

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент
Менеджмент бізнес організацій

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: **«РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЇ»**

Здобувачки Харченко Анастасії Вікторівни

Науковий керівник: Ліфінцев Денис Сергійович,
кандидат економічних наук, доцент



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Милайхо САГАЙДАК

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент бізнес-організацій

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:

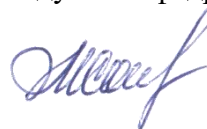
Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми



О.В. Шатілова
«» лютого 2024 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



М.П. Сагайдак
«» лютого 2024р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти

Харченко Анастасії Вікторівні

денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему: «Розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації»

«Development of a marketing strategy for a business organization»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «01» березня 2024 р. № 483 ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ «Шато Чизай»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
Розділ 2	Дослідження процесу розроблення маркетингової стратегії та рекомендації щодо управління її розвитком на основі ТОВ «Шато Чизай»

Об'єкт дослідження:	Сукупність відносин, що виникають у процесі розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
Предмет дослідження:	Процес розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розкриття теоретичних і методологічних підходів до вибору та розроблення ефективної маркетингової стратегії для бізнес-підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

- У розділі 1** Дослідити теоретичні підходи до сутності маркетингової стратегії бізнес-організації
- Охарактеризувати основні інструменти до розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
- Дослідити процес управління формуванням маркетингової стратегії бізнес-організації
- У розділі 2** Дати стислу організаційно-економічну характеристику ТОВ «Шато Чизай» та оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище
- Проаналізувати можливості ТОВ «Шато Чизай» на виноробному ринку Великобританії
- Розробити маркетингову стратегію для ТОВ «Шато Чизай», використовуючи сучасні методи аналізу підприємства і його конкурентоспроможності, для виходу компанії на ринок Великобританії.

**Завдання підготував
науковий керівник**



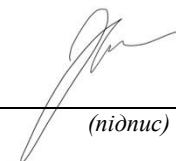
(підпис)

Д.С. Ліфінцев

(ініціали, прізвище)

«23» лютого 2022 р.

**Завдання одержав
здобувач**



(підпис)

А.В. Харченко

(ініціали, прізвище)

«23» лютого 2024 р.

В і д г у к
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Харченко А. В.

на тему **«Розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації»**

Логіко-структурний рівень роботи: вимоги дотримано (5 балів)

Рівень пошукової глибини: у роботі використано достатню кількість джерел, глибина аналізу на достатньому рівні (10 балів)

Теоретико-методичний рівень роботи: у роботі проведено дослідження існуючих підходів, наявні узагальнення та авторська думка (10 балів)

Діагностичний рівень роботи: зважаючи на те, що робота проводилась із використанням відкритих джерел інформації, дослідниця провела достатньо глибоку діагностику проблеми, зокрема до сильних сторін роботи належить авторське емпіричне дослідження (10 балів)

Конструктивний рівень роботи: наведені пропозиції обґрунтовані, вони є актуальними для компанії. Роботу підсилило би детальніше обрахування економічних наслідків, але, з об'єктивних причин, це вкрай важко реалізувати з огляду на обмежений доступ до інформації компанії (8 балів)

Рівень наукової етики: наявні неточності у оформленні роботи (8 балів)

Організаційний рівень проведення дослідження: згідно вимог (5 балів)

Публікації автора: відсутні

Кількість балів за якість КБР: 56 балів

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»: здобувачкою набуті компетенції, які відповідають вимогам ОПП «Менеджмент бізнес-організацій» згідно спеціальності 073 «Менеджмент».

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту: здобувачці може бути присвоєно кваліфікацію бакалавр з менеджменту.

Науковий керівник _____ . Доцент кафедри менеджменту, доц., к.е.н. Ліфінцев Д.С.
(підпис). (посада, учене звання, науковий ступінь прізвище, ініціали)

«10» червня 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 60 сторінок, 5 таблиць, 9 рисунків, список літератури 46 найменувань.

«Розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації»

Об'єкт дослідження – сукупність відносин, що виникають у процесі розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації.

Предмет дослідження – процес розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної роботи – розкриття теоретичних і методологічних підходів до вибору та розроблення ефективної маркетингової стратегії для бізнес-підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- дослідити теоретичні підходи до сутності маркетингової стратегії бізнес-організації
- охарактеризувати основні інструменти до розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
- дослідити процес управління формуванням маркетингової стратегії бізнес-організації
- дати стислу організаційно-економічну характеристику ТОВ «Шато Чизай» та оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище
- розробити маркетингову стратегію для ТОВ «Шато Чизай», використовуючи сучасні методи аналізу підприємства і його конкурентоспроможності, для виходу компанії на ринок Великобританії.

Практичне значення результатів дослідження полягає у використанні проаналізованих теоретичних засад маркетингової стратегії і шляхів для її розробки для створення маркетингової стратегії для виходу на ринок Великобританії виноробної організації ТОВ «Шато Чизай».

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи: 2024.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи: 2024.

Ключові слова: Маркетингова стратегія, бізнес-організація, ринок, виноробство, цільові покупці, позиціонування плануван

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	5
1.1 Сутність маркетингової стратегії для бізнес-організації	5
1.2 Характеристика підходів та способів розробки маркетингової стратегії для бізнес-організації.....	10
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЇЇ РОЗВИТКОМ НА ОСНОВІ ТОВ «ШАТО ЧИЗАЙ»	21
2.1 Діагностика даних ТОВ «Шато Чизай»: конкуренти бізнес-організації, цілі і загальна ситуація на ринку	21
2.2 Розроблення маркетингової стратегії ТОВ «Шато Чизай» для виходу на ринок Великобританії.	28
ВИСНОВКИ	54
ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА	57
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Актуальність обраної теми: На сьогоднішній день спостерігається стрімке збільшення сучасних бізнес-організацій, які постійно адаптуються, впроваджують інновації та покращують свою діяльність. У таких умовах підтримка конкурентних позицій на ринку стає вельми складною без системної оцінки потреб споживачів, аналізу конкурентів та розробки ефективної маркетингової стратегії. З цього, за умов постійної мінливості у сфері бізнесу та ринкової конкуренції, ефективна маркетингова стратегія стає ключовим чинником успіху будь-якої організації.

Мета дослідження: розкриття теоретичних і методологічних підходів до вибору та розроблення ефективної маркетингової стратегії для бізнес-підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні підходи до сутності маркетингової стратегії бізнес-організації
- охарактеризувати основні інструменти до розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації
- дослідити процес управління формуванням маркетингової стратегії бізнес-організації
- дати стислу організаційно-економічну характеристику ТОВ «Шато Чизай» та оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище
- розробити маркетингову стратегію для ТОВ «Шато Чизай», використовуючи сучасні методи аналізу підприємства і його конкурентоспроможності, для виходу компанії на ринок Великобританії.

Об'єкт дослідження: сукупність відносин, що виникають у процесі розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації.

Предмет дослідження: процес розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації.

Методи дослідження: у процесі написання роботи було використано методи теоретичного пізнання і емпіричні методи, зокрема: системний метод, метод аргументації, метод інтерпретації у першому розділі при дослідженні теоретичних засад маркетингової стратегії бізнес-організації; методи аналізу, порівняння та узагальнення – у другому розділі при вивченні даних ТОВ «Шато Чизай» і розробленні маркетингової стратегії для бізнес-організації.

Практичне значення результатів дослідження полягає у використанні проаналізованих теоретичних засад маркетингової стратегії і шляхів для її розробки з метою створення ефективної маркетингової стратегії для виходу на британський ринок виноробної організації ТОВ «Шато Чизай». Ця стратегія враховуватиме особливості цільового ринку, конкурентні переваги компанії та очікування споживачів. Це також дозволить оптимізувати використання ресурсів, залучити увагу цільової аудиторії та підвищити конкурентоспроможність продукції ТОВ «Шато Чизай» на іноземному ринку.

Інформаційна база дослідження: статті, наукові роботи і публікації зарубіжних та вітчизняних науковців, підручники та посібники вітчизняних та зарубіжних науковців, Інтернет-ресурси (зокрема, офіційні сайти досліджуваної компанії).

Структура роботи: робота складається зі вступу, двох розділів, кожний з яких має по два підрозділи, висновків, списку використаних джерел (46-ти найменувань). Загальний обсяг роботи складає 60 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність маркетингової стратегії для бізнес-організації

Стратегія, за визначенням М. Портера — це унікальне позиціонування підприємства на ринку, яке дозволяє йому досягти конкурентної переваги.

Т. Проктор визначає стратегію як план дій, який об'єднує основні цілі, політику, рішення та послідовність дій організації в єдине ціле, і який спрямований на досягнення конкурентної переваги на ринку через ефективне використання маркетингових інструментів і ресурсів. [1; с. 3]

Маркетинг, за визначенням Т. Проктора [1; с. 1] — це процес, що полягає в задоволенні бажань і потреб клієнтів і в ході цього сприянні досягненню цілей організації.

Згідно Ф. Келлера, маркетинг — це адміністративний і соціальний процес, за допомогою якого індивіди та групи отримують те, що їм потрібно і чого бажають, шляхом створення, пропозиції та обміну цінними продуктами з рівними собі.

У межах економічної літератури, як зарубіжної, так і вітчизняної, немає загальної згоди щодо того, що саме означає і включає в себе маркетингова стратегія підприємства. (Додаток А)

Ж. Ж. Ламбер [2; с. 9]. визначає зміст маркетингової стратегії, як систему стратегічних рішень щодо різних елементів маркетингу, спрямованих на досягнення поставлених цілей і завдань підприємства, які приведуть до привабливих економічних можливостей, тобто можливостей, які адаптовані до її ресурсів та знань і мають потенціал для зростання та прибутковості. На його думку, маркетингова стратегія повинна вміщувати такі елементи, як визначення

цільових сегментів ринку, позиціонування відносно конкурентів, вибір асортименту товарів, каналів збуту, цін, умов продажу, організацію реклами, стимулювання збуту, гарантії, післяпродажне обслуговування та інші складові. Маркетингова стратегія спрямована на використання економічних можливостей ринку з метою досягнення конкурентної переваги та забезпечення сталого зростання та прибутковості підприємства. (Рисунок 1.1)

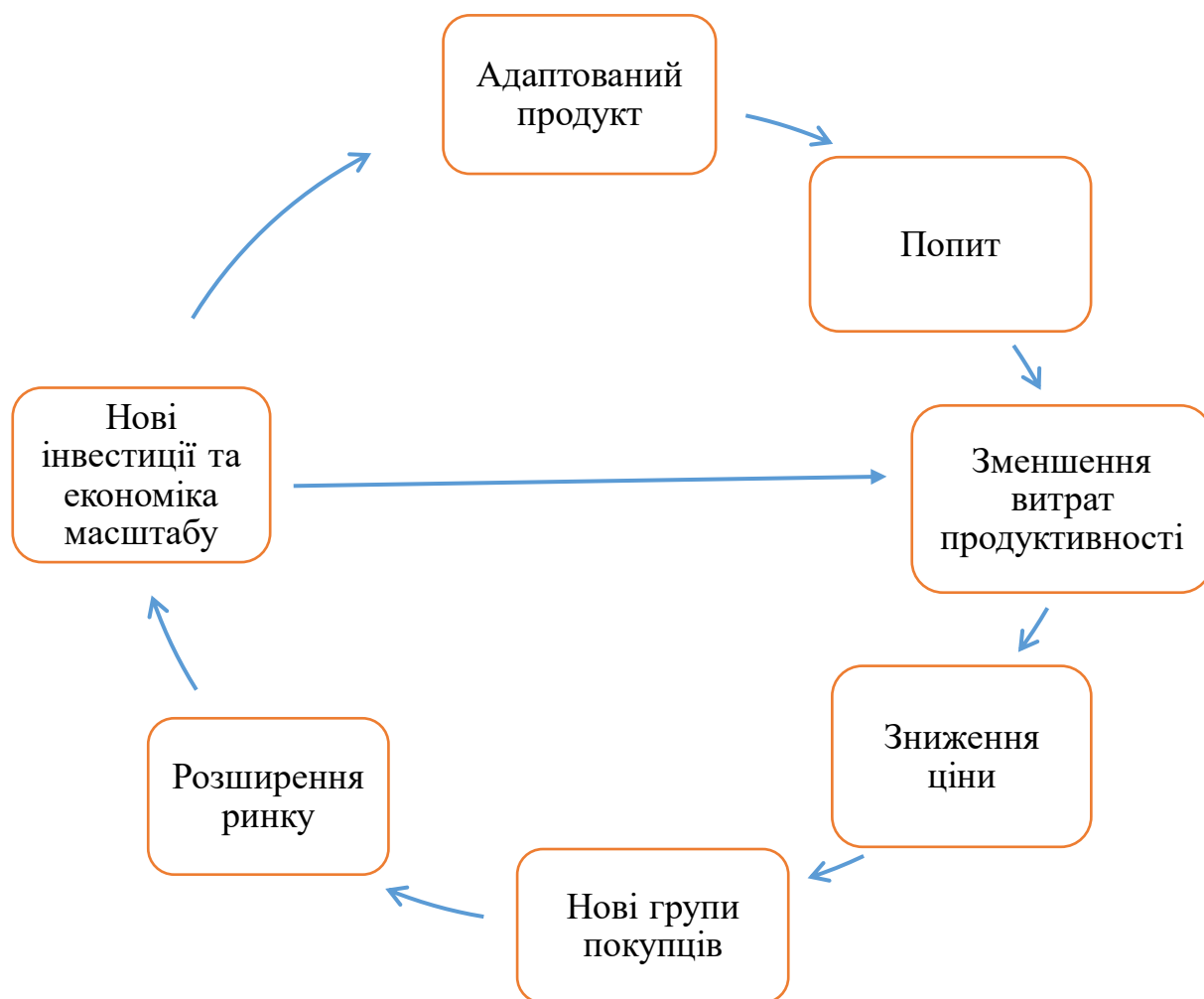


Рисунок 1.1 – Дійове коло розвитку, викликане стратегічним маркетингом за Ж. Ж. Ламбек [2; с. 15]

Д. Хассі зводить структуру та зміст маркетингової стратегії до чотирьох елементів принципу маркетингу: продукту, ціни, місця збуту та просування (Маркетингова матриця 4Р (Product, Price, Place, Promotion), у якій дані елементи взаємопов'язані та працюють разом; за рахунок чого вони також відомі як

Marketing Mix або Мікс-Маркетинг). Дослідник стверджує, що дані елементи “повинні бути враховані при розробці маркетингових стратегій для товарів та послуг” [3; с. 222]. Таку саму думку висловлює і М. Мак-Дональд.

Г. Ассель визначає маркетингову стратегію як «основний підхід, яким компанія може використовувати задля того, аби вплинути на клієнтів і спонукнути їх до покупки» [4; с. 215], а також виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов’язані з впливом на споживачів фірми, що свідчить про суперечливість підходу до інструментарію маркетингу.

За визначенням П. Дрюкера, маркетингова стратегія розглядається як процес, що складається з: аналізу навколишнього середовища, ринкової конкуренції та бізнес-факторів, що впливають на корпорацію та її бізнес-підрозділи, визначення ринкових можливостей і загроз і прогнозування майбутніх тенденцій у бізнес-сферах, що представляють інтерес для підприємства, а також участі у встановленні цілей і формулювання корпоративних стратегій та стратегій бізнес-одиниць. [5; с. 324]

Майкл Портер визначає маркетингову стратегію як план дій для досягнення конкурентної переваги на ринку. Він наголошує на важливості створення унікальної позиції на ринку, що дозволяє компанії виділитися серед конкурентів і залучити клієнтів. Підхід Портера до маркетингової стратегії передбачає аналіз конкурентних сил у галузі (п’ять конкурентних сил Портера, які представляють ключові джерела конкурентного тиску у галузі, принцип розглянутий більше детально у розділі 1.2.), визначення сильних і слабких сторін компанії, а потім розробку стратегії, яка використовує можливості та мінімізує загрози. Він також наголошує на необхідності узгодження між загальною бізнес-стратегією компанії та її маркетинговою стратегією для забезпечення узгодженості та ефективності.

М. МакДональд, С. Гаркавенко, Х. Хершген, Г. Багієв розглядають маркетингову стратегію як ту, що спрямована на досягнення маркетингових цілей.

Інші експерти, П. Рі та Г. Керцнер, були більш точними, коли сказали: «Найосновніша мета маркетингової стратегії — утримати наявних клієнтів і залучити нових». [6; с. 18]

Маркетингова стратегія, за словами Філіпа Котлера, це розробка всеосяжної стратегічної структури, в рамках якої приймаються всі інші рішення, а вся маркетингова стратегія побудована на сегментації, таргетингу і позиціонуванні (STP). Його концепція включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії і розробку маркетингових програм, спрямованих на задоволення потреб клієнтів. [7, с. 297].

Загально кажучи, маркетингову стратегію застосовують задля максимізації шансу здобуття поставлених підприємством цілей: чи це збільшення впізнаваності серед покупців, чи збільшення частки на ринку, вихід на новий ринок, чи максимізація прибутку. Формування і реалізація маркетингової стратегії відіграє ключову роль у успішному управлінні будь-якою організацією, це невід’ємна частина менеджменту як складової, який дозволяє керувати організацією правильно. Це процес, що визначає, як компанія буде позиціонувати свої товари або послуги на ринку, як залучати та утримувати клієнтів, а також як оптимізувати витрати та максимізувати прибуток. Саме тому маркетингова стратегія являє собою основний план дій, який допомагає керівникам розуміти, який шлях обрати для розвитку компанії та впливає на її успіх та прибутковість.

Філіп Котлер зазначає [7, с. 297], що коли керівники не мають чіткого розуміння того, де їхня компанія вписується в загальну картину ринку, вони можуть приймати рішення, які будуть сприятливими в короткостроковій перспективі, але зрештою це коштуватиме їм довгострокового успіху, від якого залежав їхній роботодавець. Компанія виявляє різні потреби та групи споживачів на ринку, орієнтується на тих, кого вона може задовольнити кращим чином, а потім позиціонує свої пропозиції так, щоб цільовий ринок визнавав її відмінні пропозиції та образи. Створюючи переваги для споживачів, компанії можуть забезпечувати високу цінність і задоволеність клієнтів, що призводить до великої кількості повторних покупок і, зрештою, до високої прибутковості компанії.

Узагальнюючи, можна сказати, що маркетингова стратегія полягає у наступному:

- Розуміння того, хто купує продукти та послуги досліджуваного бренду.
- Розуміння того, як можна спонукати їх виконувати прибуткові дії.
- Розуміння конкурентів, які намагаються зробити те ж саме.
- Розуміння того, як буде вимірюватися маркетингова діяльність і вдосконалюватися підхід у майбутньому.

Зазвичай у більших компаніях існує відділ маркетингу, який спеціалізується на питаннях маркетингової стратегії. Головний директор або керівник компанії встановлює ціль, яку організація планує досягти, і надає завдання відділу маркетингу. Маркетинговий відділ, у свою чергу, відповідає за розробку та, часто, впровадження стратегії для досягнення поставленої цілі.

Співпраця між відділами компанії є ключовою для успішної реалізації маркетингової стратегії. Наприклад, відділ розвитку та дослідження може забезпечити інформацію про нові винаходи і технології або потреби ринку, яка вплине на стратегію. Виробничий відділ може дати консультацію про можливості виробничих процесів, а фінансовий відділ забезпечити необхідні фінансові ресурси для реалізації маркетингових ініціатив. Маркетингова стратегія це невід’ємна частина в управлінні організацією, оскільки вона визначає спосіб, яким компанія буде сприйматися на ринку, взаємодіяти зі своїми клієнтами та конкурентами, і яким чином досягати своїх стратегічних цілей. Це важливо не лише для залучення нових клієнтів, а й для утримання і збереження існуючих, а також для створення стійкої конкурентної переваги на ринку.

У менших компаніях часто відповідальність за стратегію може покладатися на директора або засновника, особливо в перший період розвитку. Також можливе використання зовнішніх маркетингових консультантів або агентств, які працюють у ролі аутсорсингових організацій для розробки та впровадження маркетингових стратегій.

Отже, у межах бізнес-організації, маркетингова стратегія необхідна для досягнення короткострокових і довгострокових цілей компанії, а також для визначення переваг і недоліків відносно конкурентів, що допомагає вирізнятися на ринку. У світі з постійно зростаючою конкуренцією, креативний та інноваційний підхід до маркетингових рішень є ключовим. Маркетингова стратегія дозволяє брендам здійснювати ефективні продажі та рости на ринку. [8; с. 10]

1.2 Характеристика підходів та способів розробки маркетингової стратегії для бізнес-організації

У межах бакалаврського дослідження підтримано позицію про те, що ефективна маркетингова стратегія є запорукою успіху бізнес-організації, адже вона дозволяє компанії досягати поставлених довгострокових і короткострокових цілей, допомагає виділятися серед конкурентів, чим підвищує впізнаваність і репутацію бренду, а у результаті допомагає отримати максимальний прибуток при мінімальних затратах. Без достатньої оцінки конкурентів, аналізу можливостей і загроз компанії, складеної маркетингової стратегії, фірма не знатиме у яку сторону їй потрібно рухатися, не знатиме, як правильно адаптувати продукт на цільового покупця і як продати цей же продукт. Особливо необхідною стратегія маркетингу є для компаній у разі виходу на новий ринок, наприклад вихід на ринок нової країни чи міста, де бренд ще не є відомим, запуску нового продукту, розширення ринку збуту та інших значних змін.

Завдяки маркетинговій стратегії бізнес-підприємство може:

- збільшити прибуток,
- закріпитися та зміцнитися у своїй ніші,
- розширити ринки збуту,
- підвищити конкурентоспроможність.

Етапи створення маркетингової стратегії [11; с. 3] включають:

- *Аналіз зовнішнього середовища:* розрізняють макро- і мікросередовище. Мікросередовище компанії охоплює суб'єкти, з якими вона підтримує постійну безпосередню взаємодію: споживачів (аналіз цільового покупця) наявності сировини і постачальників, вивчення ринкової ніші, конкурентів, партнерів, оцінка обсягів ринку. Макросередовище ж підприємства включає фактори, які опосередковано впливають на внутрішнє середовище, але суттєво впливають на його діяльність. До аналізу макросередовища компанії зазвичай відносять політичні, економічні, соціальні і технологічні фактори (PEST аналіз).
- *Аналіз внутрішнього середовища:* даний етап передбачає ретельне вивчення усіх показників фінансово-виробничої діяльності, особливостей товару та асортименту, визначення переваг і недоліків продукту чи компанії в цілому, разом із її можливостями і загрозами (SWOT аналіз).
- *Аналіз конкурентного середовища підприємства.* Вивчення діяльності конкурентів, їхньої концентрації у ніші і позиції на ринку (розроблення карт стратегічних груп конкурентів), цінової політики, унікальності, репутації тощо.
- *Визначення завдань і цілей:* щоб успішно побудувати бізнес, важливо чітко визначити бажані результати, які мають бути вимірними та реалістичними, а також встановити часові рамки для їх досягнення.
- *Розробка маркетингової стратегії:* на цьому етапі аналізується вся інформація, яка була зібрана під час вивчення середовища підприємства, визначаються всі необхідні дії для досягнення поставлених цілей.
- *Моніторинг результатів:* це допомагає вчасно реагувати на зміни споживчого попиту, економічної ситуації та законодавчої бази і відповідно коригувати стратегію.

Будь-яка маркетингова стратегія - це не лише набір дій для підприємства. Це довготривалий процес аналізу внутрішнього та зовнішнього середовищ, прогнозування можливих впливів на діяльність компанії, а також постійний контроль результатів.

При аналізі зовнішнього середовища підприємства чи не найголовнішим є аналіз цільового споживача для продукту, розуміння який саме продукт потребує цільова аудиторія бренду. Для цього потрібно розуміти як працюють психологічні процеси, через які проходять споживачі, коли приймають рішення.

Існують різні теорії, надані психологами, що впливають на процеси поведінки споживачів.

За теорією Фрейда або технікою сходів можна виявити і зрозуміти процес, через який споживач пройде перед придбанням продукту або послуги, розглядаючи альтернативи, оцінюючи їх та приймаючи рішення. Застосування цього процесу до дослідження ринку допомагає зібрати більш повний список «наслідків» і піднятися до важко досяжних «цінностей». У сучасному світі це допомагає маркетологам набагато краще зрозуміти процес прийняття рішення споживачами, що може використовуватися для оптимізації маркетингових стратегій, включаючи рекламу, ціноутворення, розміщення продукту і пакування.

Маслоу ж запропонував теорію, яка розглядає потреби споживачів: кожен споживач має певні види потреб.

Теорія ієрархії потреб Маслоу (рис. 1.2):

- Фізіологічні потреби (їжа, житло)
- Потреби в безпеці (безпека, захист)
- Соціальні потреби (відчуття причетності, любові)
- Потреби в повазі (самооцінка, статус)
- Потреби в самореалізації (саморозвиток)

Наприклад розглядаючи продукцію компанії Apple можна визначити, що можливо у наш час вона і задовольняє деякі основні потреби, пов'язані з її необхідністю. Проте жодна з цих потреб, пов'язаних з покупкою Apple, не впливає безпосередньо з фізіологічних потреб. Вони, скоріше, відповідають на потреби в статусі і поваги оточуючих або самореалізації.

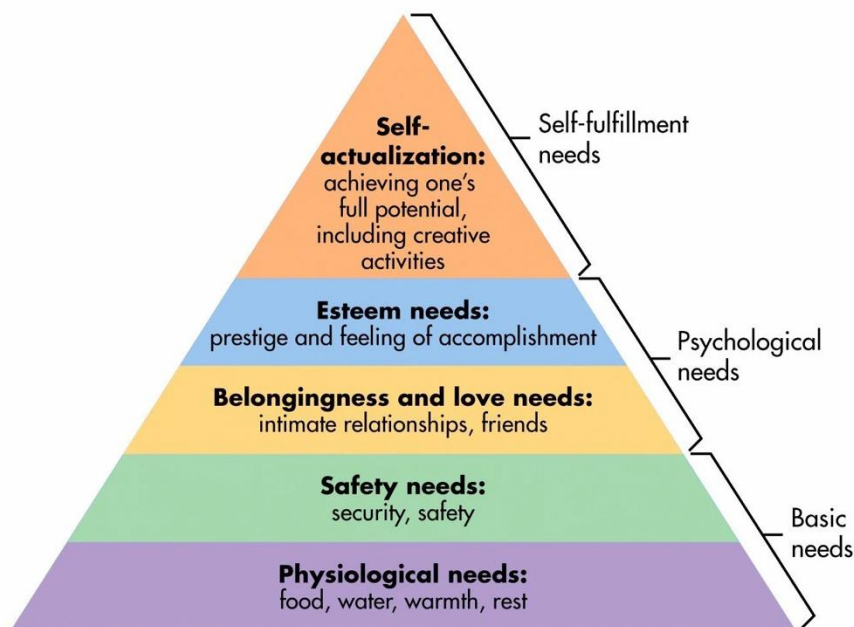


Рисунок 1.2 – Теорія ієрархії потреб Маслоу [12]

Невід'ємною частиною аналізу зовнішнього середовища, а саме макросередовища, є PEST аналіз – стратегічний інструмент для бізнес-організацій, щоб визначити та оцінити, як політичні (Political), економічні (Econometical), соціальні (Social) та технологічні (Technological) зовнішні фактори впливають на операції, щоб вони могли отримати конкурентну перевагу. Це стратегічний інструмент для розуміння зростання чи занепаду ринку, позиції бізнесу, потенціалу та напрямку діяльності.

Час змінюється і певні чинники виявляються більш важливими, ніж були до цього. Змінилося і сприйняття PEST аналізу, який тепер інтерпретували у PESTLE аналіз: до звичних чинників PEST аналізу додали ще два: юридичні чинники (Legal) і чинники довкілля (Environment), які тепер допомагають у більш

детальному аналізу зовнішнього середовища, що дає більше даних для складання маркетингової стратегії і збільшує шанс її успішності у впровадженні.

Результати PEST-аналізу можуть також допомогти у визначенні списку можливостей і загроз при складанні SWOT аналізу компанії.

Компоненти PEST аналізу [13; 14]

Політичний: усі сфери, що можуть стосуватися політики, а також її змін, сфери, де державна політика та зміни в законодавстві впливають на економіку, конкретну галузь або бізнес-організацію. Наприклад, у Великобританії зараз заборонене використання образів, які могли б підтримувати гендерні стереотипи у будь-якій рекламі — від звичайних вивісок до телебачення.

Економічний: відсоткові ставки та курси основних валют, темпи економічного зростання, попит і пропозиція, кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни, ступінь глобалізації і відкритості економіки, інфляція та рецесія. Дані показники визначають, чи купуватиме населення певної країни товар за поставленою ціною. Наприклад, деякі мережеві компанії не заходять на ринок України, так як споживачі не готові платити 100-200 грн за горнятко кави у Starbucks чи 250-300 грн за сендвіч у Subway, а нижча ціна для компанії не вигідна. У інших ж випадках, наприклад, при виході на ринок більш розвинутих економічно країн як Швейцарія, Великобританія чи США, компанії ставлять вищі ціни, так як знають, що населення платитиме ці кошти за відповідний товар.

Соціальні: демографічний і віковий розподіл, темпи зростання населення, ставлення до імпортованих товарів і послуг, культурне ставлення, вимоги до якості продукції та сервісу, ставлення до екологічно чистих продуктів, структура сім'ї, а також тенденції на робочому місці та способі життя. Наприклад, згідно досліджень проведених у Великобританії, у 2019 році 91% населення купували речі онлайн, тож запускати рекламу у соціальних мережах стало більш раціональним вибором.

Технологічний: конкретна роль і розвиток технологій у секторі та організації, а також ширше використання, тенденції та зміни у технології, доступ до інноваційних технологій, витрати на дослідження і розробку, рівень інновацій і

технологічного розвитку галузі, ступінь використання, впровадження та передачі технологій.

Юридичний: практично будь-які закони, які можуть мати вплив на діяльність компанії. У випадку з маркетинговою стратегією, найбільш важливими є закони про авторське право та цензуру, а також стандарти виробництва.

Чинники довкілля: клімат, погодні зміни, рельєф, рівень забруднення та ризики природних катастроф. При розробці маркетингової стратегії ці деталі можуть бути дуже важливими, адже вони показують різні потреби відповідної цільової аудиторії.

На нашу думку, PESTLE аналіз є важливим інструментом для аналізу зовнішнього середовища, адже він дозволяє дослідити ринок і адаптувати продукти під його культуру, економічне і політичне становище тощо. Даний аналіз дозволяє зрозуміти, як подати продукт потрібній цільовій аудиторії, і подати його таким чином, аби продукт зрозуміли і захотіли придбати. Це необхідний інструмент у першу чергу при розробці та запуску нового продукту на ринку, особливо якщо це незнайоме бізнес-середовище. Наприклад, 1970-х роках компанія Rampers спробувала вийти на японський ринок. Проте, японські батьки не поспішали купувати товар, адже не розуміли, чому у рекламі намальована дитина із лелекою, тому що у казках японської культури дітей знаходять у величезних персиках. Це спричинило значні втрати для компанії, яка стала популярною в Японії лише після адаптації своєї рекламної стратегії до місцевих культурних особливостей.

Ще одним способом проаналізувати зовнішнє середовище підприємства є аналіз за методом Майкла Портера – структурний аналіз п'яти конкурентних сил у галузі, що дозволяє оцінити конкурентоспроможність та позиції бізнес-організації:

- 1) конкуренція серед наявних підприємств галузі;
- 2) загроза появи нових конкурентів;
- 3) сила влади постачальників;
- 4) сила влади споживачів;

5) загроза товарів-замінників.

Усвідомлення цих сил може допомогти компанії зайняти позицію у своїй галузі, яка є менш вразливою для атак [15; с. 2]. Таким чином, під час формування стратегії підприємства розробляється комплекс заходів, спрямованих на дії проти негативного впливу цих факторів.

На думку автора, що метод Майкла Портера є необхідним інструментом при формуванні ефективної маркетингової стратегії, адже він дозволяє зрозуміти динаміку конкурентного середовища, виявити основні чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, та визначити його потенційні переваги і слабкі місця. Цей метод дозволяє створити маркетингову стратегію, яка зможе відповідати потребам ринку, а також забезпечить стійку конкурентну перевагу.

Для того, аби проаналізувати внутрішнє середовище бізнес-підприємства часто використовується матриця SWOT-аналізу, яка складається із надання характеристик сильним (strengths) і слабким (weaknesses) сторонам компанії, а також її можливостям (opportunities) і загрозам (threats) [17].

Далі, як частина розробки маркетингової стратегії - розробка базових рекомендацій щодо можливих стратегічних дій компанії, порівняння загроз і можливостей з сильними та слабкими сторонами компанії. Зазвичай вказують можливі стратегічні дії компанії як реакцію на кожну комбінацію: використання можливостей для підсилення сильних сторін, інвестування для перетворення слабких сторін на сильні або нейтральні, перетворення загроз на можливості, підсилюючи переваги компанії, а також реакція на найгірші ситуації для компанії - зіставлення слабкостей і загроз [18; с. 220].

Даний метод є способом моніторингу внутрішнього маркетингового середовища, висновки якого є важливим етапом у визначенні майбутніх стратегій бізнесу.

Інструментом для аналізу конкурентного середовища підприємства є карти стратегічних груп конкурентів. Це інструмент, який допомагає підприємствам візуалізувати конкурентні позиції своїх конкурентів у галузі. Групу суперників зі

схожими стратегіями та бізнес-моделями називають стратегічною групою. Компанії, які входять до однієї стратегічної групи, можуть мати дві або більше подібних характеристик (тобто схожі ціни на продукцію, доступні в тих самих географічних регіонах, чи ідентичні технологічні підходи). Зосереджуючись на важливих параметрах для визначення стратегічних груп, компанії можуть покращити своє розуміння конкурентного середовища [19; 109].

Карта стратегічних груп конкурентів може допомогти бізнесу у визначенні своїх конкурентів і кращому розумінні конкурентного середовища. Крім того, вона допомагає виявити прогалини у галузі та виявити невикористані можливості компанії, а також визначити альтернативні шляхи успіху компанії у галузі.

З цього було визначено, що стратегічні групи конкурентів мають важливе значення для бізнесу, щоб виділитися серед конкурентів. Використовуючи ці карти, компанії можуть отримати уявлення про своїх конкурентів, відкрити нові можливості, а головне, прийняти обґрунтовані стратегічні рішення.

Після ретельного аналізу, використовуючи дані отримані з вище описаних інструментів зазвичай формуються основні рекомендації щодо дій, необхідних для досягнення поставлених організацією цілей. Цілі можуть бути різні, так само як і поради для їх досягнення. Наприклад, у випадку, коли продукт на ринку не нішевий, тобто не винятковий, а на ринку існують сильніші конкуренти зі схожою продукцією, розумним рішенням є диверсифікація продукції, яку випускає бренд. У випадках, коли на ринку існують сильніші конкуренти із більшими виробничими можливостями, є сенс проводити експансію продукції, тобто збільшення виробничих оборотів чи розширення існуючих ринків.

Іншим важливим інструментом при розробці основної маркетингової стратегії є матриця Space. Це інструмент стратегічного менеджменту, який використовується для аналізу компанії та визначення типу стратегії для неї.

Досліджують і оцінюють фактори конкурентоспроможності підприємства (CA), фактори привабливості галузі (IS), фінансової потужності підприємства (FS) і стабільності галузі (ES). На основі проаналізованих факторів і розрахунків матриця SPACE визначає, який тип стратегії слід використати: агресивний,

консервативний, оборонний або конкурентний підхід до бізнес-стратегії [20; с. 550].

На думку автора, матриця SPACE це багатофункціональний інструмент у сфері стратегії, адже її можна застосовувати на багатьох рівнях. Можна провести детальний аналіз для кожного з чотирьох вимірів SPACE і придумати суб'єктивно об'єктивну оцінку та навести цифри, щоб визначити, яка поза найбільш підходить. Або можна ж провести швидкий аналіз SPACE на основі відчуття факторів і швидко дізнатися, з якими великими проблемами стикається бізнес, і в якому напрямку має рухатися його стратегія.

Ще одним не менш важливим методом розробки маркетингової стратегії є маркетинг-мікс Н. Бордена, який являє собою список класифікованих динамічних параметрів продукту, які визначають його цінність. Спочатку це був мікс-маркетинг 4Р, який із часом набув більше елементів і перетворився на 7Р. Чотири елементи: продукт (product), ціна (price), місце (place) і реклама (promotion) становили основу методу. Із розвитком індустрії стратегічного менеджменту та зростанням значення клієнтського досвіду, було виявлено потребу у додаткових компонентах маркетинг-міксу для кращого управління брендом і задоволення потреб споживачів. Таким чином, були додані ще три Р: люди (people), фізичні докази (physical evidence) та процеси (process). [22; с. 4]

Тому сучасний маркетинг-мікс 7Р став важливим інструментом для розробки комплексних маркетингових стратегій, які враховують усі аспекти взаємовідносин між компанією та споживачем.

Після запуску маркетингової стратегії надзвичайно важливою є наявність відповідних показників, що дають змогу оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства. Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких представлено вирішення даної проблеми, свідчить про різноманітність підходів до оцінки ефективності стратегії.

Одна з тенденцій у оцінці маркетингової стратегії полягає у врахуванні підвищення результативності виробництва і продажів, використання максимальних можливостей ринку, збільшенні частки ринку тощо. Інші тенденції

стосуються оцінки ефективності маркетингових стратегій за такими факторами як кількість нових покупців, збільшення впізнаваності, інтеграція тощо, проте алгоритм їх обчислення відсутній. Кілька тенденцій базуються на припущенні, що ефективність маркетингу полягає в зростанні продажів і прибутків.

Також було запропоновано оцінювати ефективність як загальні витрати на маркетингову стратегію, хоча в цьому випадку оцінюється не сама ефективність стратегії, а вартість маркетингових витрат. У більшості міжнародних публікацій [23-25] витрати на маркетингову стратегію розглядаються як інвестиції в ефективність підприємства. Одним із найбільших останніх досліджень є глобальна система оцінки маркетингових інвестицій під назвою «оптимальний маркетинг» [26], заснована на аналізі даних про оцінку ефективності клієнтів, отриманих через систему CRM (Customer Relationship Management). Примітним у цьому напрямі є дослідження Дж. Ленсколда [27], який не лише трактує витрати на маркетинг як інвестиції, але й пропонує оцінювати ефективність за допомогою показника ROI (Return on Investment). Що стосується українських дослідників, то вони досі з різних об'єктивних і суб'єктивних причин розглядають інвестиції в маркетингову стратегію як витрати.

Загалом ефективність можна визначити як співвідношення між результатами будь-якої діяльності (або заходу) та витратами на їх якісне досягнення. Таким чином, ефективність характеризує процеси та діяльність управлінського характеру, відображаючи рівень досягнення мети, і може означати: чітко сформульований конкретний результат; відповідність досягнутого результату найбільш можливому, ідеальному чи запланованому результату; співвідношення витрат і вигод; кількісні характеристики діяльності підприємства; рівень досягнення мети.

Оцінка ефективності маркетингових стратегій підприємства передбачає вибір наступних критеріїв: результативність, доцільність, витрати, етичність, раціональність, адаптивність, надійність, динамічність. Такі критерії дозволять комплексно оцінити ефективність маркетингових стратегій. Зокрема, ефективність описує очікуваний, запланований або фактично досягнутий результат реалізації

підприємством маркетингової стратегії. Критерій доцільності відзначає відповідність маркетингової стратегії та ефектів від її реалізації меті, яку ставить перед собою підприємство. Критерій витрат характеризує рівень очікуваних або отриманих витрат бізнесу в результаті реалізації обраної стратегії. Критерій етичності характеризує відповідність обраної стратегії етичним, соціальним та екологічним стандартам. Раціональність характеризує відповідність маркетингової стратегії основним принципам розвитку підприємства та його маркетингової діяльності. Критерій адаптивності позначає рівень пристосування маркетингової стратегії до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, її гнучкість залежно від впливу цих умов. Надійність характеризує здатність маркетингової стратегії зберігати з часом значення всіх параметрів у певних межах, вказуючи на те, що вона може бути застосована в заданих середовищах і умовах.

Отже, доцільно оцінювати ефективність маркетингової стратегії, враховуючи початкову мету компанії та ступінь її досягнення. Простими словами, стратегія ефективна, якщо допомагає досягати поставлених цілей.

Висновок: У цьому розділі були розглянуті погляди різних дослідників на визначення маркетингової стратегії, охарактеризовані інструменти аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, розробки маркетингової стратегії бізнес-організації, а також вимірювання показників ефективності. Планування діяльності підприємства передбачає формування стратегії його розвитку, включаючи генеральну маркетингову стратегію, яка визначає бізнес-напрямок підприємства, його стратегічну мету, завдання, які необхідно виконати для її досягнення, а також його функціональні стратегії. Узагальнюючи, маркетингова стратегія — це загальний план компанії щодо охоплення потенційних споживачів і перетворення їх на клієнтів своїх продуктів або послуг. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підприємству пропонувати споживачам товари, які максимально задовольняють попит, продаються за конкурентоспроможними цінами, доступні у вигідних місцях, що гарантує підприємствам можливість ефективно конкурувати на ринку. Маркетингова стратегія ефективна, якщо вона дозволяє підприємству досягати поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЇЇ РОЗВИТКОМ НА ОСНОВІ ТОВ «ШАТО ЧИЗАЙ»

2.1 Діагностика даних ТОВ «Шато Чизай»: конкуренти бізнес-організації, цілі і загальна ситуація на ринку

У даному розділі буде проаналізована ситуація на виноробному ринку України, виноробна компанія ТОВ «Шато Чизай», її позиція на ринку, теперішня маркетингова стратегія і цілі на майбутнє.

В Україні виноробна промисловість, особливо до 2022 року, відігравала важливу роль у господарському комплексі. У її складі налічувалося близько 400 суб'єктів підприємницької діяльності, які володіють ліцензією на виробництво винної продукції. З реально працюючих підприємств близько половини. Проте саме ця половина, до 2022 року, випускала понад 800 видів вин, включаючи лише виноградні вина.

Виноробний український ринок постійно змінювався (рис. 3.3), проте до 2022 року завжди залишався на високому рівні, нові конкуренти постійно входили до галузі, особливо з південних частин України: Херсон, Одеса, а до 2014 року і Автономна Республіка Крим. Також конкурентами були Центральна та Західна Україна, особливо Закарпаття, яке відоме своєю виноробною діяльністю.

Обсяги виробництва винограду в Україні, тис. т



Рисунок 2.1 – Обсяги виробництва винограду в Україні, тис. т (За даними Держстат, оцінка Pro-Consulting) [28]

Втрата українських виноробних підприємств на території Автономної Республіки Крим у 2014 році і відповідні стрімкі зміни у соціально-економічній ситуації України зумовили початкові труднощі на виноробному ринку України. З іншого боку, це також відкрило можливості для нових виноробних підприємств на ринку з Центральної, Південної та Західної України для входу на ринок.

Кризу у виноградарській та виноробній сферах спричинило повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022. Після початку вторгнення ринок вина, в тому числі імпорт змінювався під впливом зовнішніх обставин. Виноробні підприємства Київщини, Херсонщини, Чернігівщини, Миколаївщини та Одещини зазнали серйозних збитків через воєнні дії. Гостомельський склозавод, який постачав пляшки для багатьох місцевих виробників вина, було знищено. Також постраждав склад та дистриб'ютор вина “Бюро Він”, що володіє найбільшим у Європі винним магазином GoodWine. Втрати постачальника становили близько 15 млн євро [29].

Початок повномасштабного вторгнення змінило економічну поведінку українського населення, яке тепер почало активніше контролювати свої витрати та шукати більш доступні товари. Зменшення купівельної спроможності має

негативний вплив на споживання вина, оскільки цей продукт не є пріоритетною потребою. Це призвело до помітного зниження обсягу його продажів. Додатково, логістичні проблеми всередині країни стали ще одним фактором, який ускладнює формування необхідних запасів та асортименту.

Також початок війни призвів до зменшення основних споживачів вина. Станом на червень 2023 року, за кордоном перебували фактично 20% від кількості населення, яка була зафіксована до 24 лютого 2022 року, а саме: понад 8 мільйонів українців [30], серед яких більшість становлять жінки – основні споживачі вина в Україні. Через нестабільну політичну та економічну ситуацію в Україні, для того, аби зберегти функціонування бізнесу на тому ж рівні чи мати можливість розвивати його, важливою складовою стало розширення експорту винної продукції до інших країн.

У 2023 році на ринку вина в Україні все ж спостерігалось поживлення, яке виникло внаслідок збільшення виробництва та активізації зовнішньоекономічних операцій. В цей період основний фокус у сфері імпорту був спрямований на країни Європи, які значно посилили свої позиції на українському ринку вина.

Для дослідження доречно також враховувати важливість виноробної продукції у житті українців, адже за статистикою споживання алкоголю в Україні, населення віддає перевагу не винним напоям, а іншим видам алкоголю, таким як пиво та міцні напої. Порівняно з іншими країнами, культура споживання вина в Україні не є настільки популярною, як наприклад у Італії, Франції, Португалії та інших європейських країнах. (таблиця 2.1). В Україні на долю споживання виноробної продукції доводиться всього біля 9% алкоголю. Для порівняння, в європейських країнах в структурі споживання вино складає 45—65%. З цього можна визначити, що для того, аби виноробний український бізнес успішно функціонував, важливо розвивати не лише продажі всередині країни, а також орієнтуватися на розширення експорту у інші країни.

Таблиця 2.1 – Структура споживання алкоголю в різних країнах, 2019 рік

Назва країни	Вино, %	Пиво, %	Міцний алкоголь, %	Інше, %	Всього	Всього споживання вина на одну особу, в літрах
Італія	65,6	23,0	11,5	0,0	9,9	33,30
Люксембург	42,8	36,2	21,0	0,0	12,7	9,82
Франція	56,4	18,8	23,1	1,7	12,9	42,51
Португалія	55,5	30,8	10,9	2,8	22,6	41,74
Швеція	46,6	37,0	15,1	1,4	13,3	26,00
Швейцарія	49,4	31,8	17,6	1,2	12,1	40,49
Греція	47,3	28,1	24,2	0,4	15,6	27,86
Нідерланди	36,4	46,8	16,9	0,0	11,2	18,33
Україна	9,0	40,5	48,0	2,6	20,3	4,46
Грузія	49,8	17,0	33,2	0,1	21,2	17,06

Джерело: Розроблено автором на основі [31]

ТОВ «Шато Чизай» – українська виноробна компанія на Закарпатті, яка виготовляє вино з сортів виноградів міжнародних походжень (14 сортів), вирощених в Україні. Компанія має три виноградники в Закарпатті, володіє 272 гектарами винограду і виготовляє до мільйона пляшок вина в рік, включаючи червоні і білі вина, ігристі вина, рожеві та помаранчеві вина. Цим компанія показує, наскільки багатий вибір бренд надає покупцю.

ТОВ «Шато Чизай» постачає своє вино у магазини, ресторани та винні бари по всій Україні. Через нестабільну ситуацію на ринку України, компанія намагається посилювати експорт вина для продажу-онлайн у безліч європейських країн, а також помірно починає свій шлях на ринок Великобританії, відповідно вони мають ліцензії на продаж алкоголю у відповідних країнах [32].

Також ТОВ «Шато Чизай» проводить тури на територію своєї виноробні, чим залучає більше потенційних покупців, які після відвідування можуть залишитися лояльними до бренду. Серед пропозицій компанії відносяться: дегустації, екскурсії, тури, що проводяться на регулярній основі. Бренд навіть має свій невеличкий готель “Chizay. Мала гора” поруч із виноградниками, аби відвідувачам було легше відвідувати тури, тим самим активно розвивають винний туризм на Закарпатті.

За останній рік ТОВ «Шато Чизай» почав посилено брати участь у міжнародних винних конкурсах, представляючи марку свого вина і отримала там безліч нагород: Japan Wine Challenge (жовтень 2023), Паризький винний кубок Paris Wine Cup – квітень 2023), Mundus Vini Dusseldorf (Німеччина, березень 2023), Вина – амбасадори у La Cité du Vin (Бордо, Франція, серпень 2023), Decanter (Велика Британія, травень 2023) тощо. Додатково, Шато Чизай стали рекордсменами з кількості нагород Wine & Spirits Ukraine Award. Таким чином компанія розповідає про себе іншим країнам, представляючи українське вино на національному ринку і цим же підвищує свою впізнаваність у інших країнах, що потенційно може призвести до збільшення продажів і доходу для компанії.

Порівнюючи фінансові показники останніх років у ТОВ «Шато Чизай» [36; 37], можна побачити, що дана стратегія виявилася достатньо ефективною (табл. 2.2). З таблиці видно, що компанія досягла значного успіху у 2023 році, збільшивши свій дохід з 2022 на 2023 рік на 40%, у порівнянні із лише 10-15% приросту між попередніми роками. Загально, за чотири роки дохід компанії зріс із 44 538 000 грн у 2020 році до 110 766 000 грн у 2023 році. Це свідчить про стабільне й значне зростання бізнесу компанії протягом цього періоду. Зокрема, значний стрибок доходу між 2022 та 2023 роками може вказувати на успішну реалізацію нової маркетингової стратегії.

Чистий прибуток ж збільшився аж на 60% з 2022 на 2023 рік, це може означати, що успіх компанії у 2023 році не був пов'язаним із її додатковими інвестиціями чи витратами. Це також може свідчити про те, що компанія зуміла оптимізувати свої процеси, підвищити ефективність та максимізувати свою прибутковість після втрат 2022 року, які також відображені у фінансових даних таблиці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Фінансові показники ТОВ «Шато Чизай» за 2020-2023 рр.

	2023	2022	2021	2020
Дохід	110 766 000 грн	79 200 000 грн	69 775 000 грн	44 538 000 грн
Чистий прибуток	5 532 000 грн	3 439 000 грн	6 921 000 грн	2 285 000 грн
Активи	174 983 000 гр н	163 122 000 гр н	130 832 000 гр н	114 723 000 гр н
Зобов'язанн я	142 541 000 гр н	134 668 000 гр н	110 417 000 гр н	101 229 000 гр н
Кількість працівників	65	68	82	-

Джерело: [30]

Серед основних конкурентів на українському виноробному ринку ТОВ «Шато Чизай» є: Shabo, Koblevo, виноробня Бейкуш, Biologist, вина Стаховського, Інкерман, Одесос, Князь Трубецький, Одеса Престиж, Tiras winery, Kolonist та інші. Починаючи з 2022 року, 90% з цих брендів вже імпортують свою продукцію до європейських країн або знаходяться у процесі виходу на нові ринки, зокрема на ринок Великобританії. Основними конкурентами на українському ринку вина все ж залишаються закордонні бренди вина з провідних виноробних країн світу: Італії, Франції, Іспанії, Португалії, Каліфорнії, Аргентини та Нової Зеландії.

Як зазначалося у даному розділі, ТОВ «Шато Чизай» знаходиться у процесі виходу на ринок Великобританії, що на даний момент є однією з головних цілей компанії. Виноробня намагається показати себе британському ринку через участь у конкурсах та дегустаціях вина. Менше року тому компанія ТОВ «Шато Чизай» вступила до організації Wines of Ukraine, яка сприяє просуванню українського вина у Великобританії. Це включає щорічні дегустаційні заходи зі спеціально запрошеними гостями з Великобританії, спрямовані на відображення українського вина, а також активний розвиток соціальних мереж та створення онлайн-магазину з українськими винами різних брендів.

У жовтні 2023 року і травні 2024, ТОВ «Шато Чизай», у складі інших українських вин та організації Wines of Ukraine, провело дегустаційний захід у Лондоні [38]. Таким чином, інші виноробні у складі організації є також

важливими конкурентами ТОВ «Шато Чизай», адже всі вони між собою схожі за певними особливостями (українське вино, яке зараз може користуватися попитом через цікавість у іноземців) і мають схожі цілі (вихід та закріплення на ринку Великої Британії). Серед українських конкурентів на ринку Великобританії: Shabo, Biologist, Beykush Winery, Stakhovsky Wines, Big Wines, Tiras Winery, Father's Wine & Graevo, Bolgrad, Kolonist, Honey Badger, Grande Valle та інші.

Хоча ТОВ «Шато Чизай» є важливою виноробнею у складі організації, їхні вина поки що складно знайти на полицях британських супермаркетів або винних магазинів. У той час як конкурент ТОВ «Шато Чизай» - Biologist, який також входить до складу організації Wines of Ukraine, уже має свою присутність на полицях та доступний для замовлення онлайн у Selfridges [рис. 2.2] — центральному торговому центрі Лондона класу люкс, де продаються дизайнерські речі та інші товари преміум-класу.

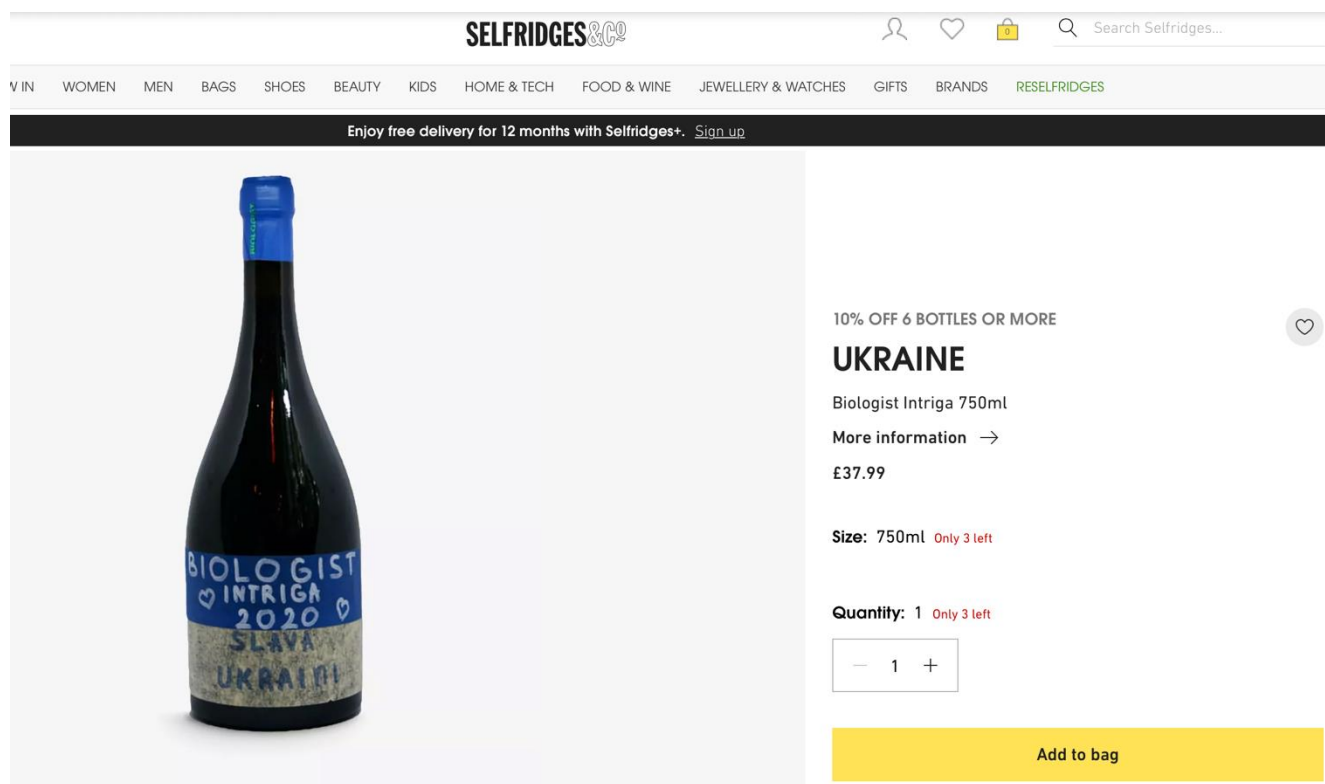


Рисунок 2.2 – Український бренд вина «Biologist» на вебсайті британського магазину Selfridges доступний для онлайн-замовлень у Лондоні [39].

Підсумовуючи, на сьогоднішній день український виноробний ринок можна охарактеризувати як досить нестабільний. Війна внесла зміни в економічну поведінку українського населення, що призвело до більш активного контролю витрат. Зменшення купівельної спроможності також відобразилося на споживанні вина всередині країни. Додатково, дослідження показало, що українські споживачі віддають перевагу іншим видам алкоголю порівняно з іншими європейськими країнами, що впливає на попит на вино в Україні. З цього було зроблено висновок, що для повноцінного функціонування українського виноробного бізнесу в умовах нестабільної політичної та економічної ситуації в Україні, доцільним буде розширення експорту до інших країн Європи.

Додатково було також розглянуто основних конкурентів ТОВ «Шато Чизай» та проаналізовано деяких з них. Була визначена ціль компанії на 2024-2025 роки – вихід на ринок Великобританії, разом із загальною маркетинговою стратегією, яку компанія застосовує для досягнення цієї мети на даний момент: приєднання до організації «Wines of Ukraine», участь у заходах з дегустації вина у Лондоні, а також у міжнародних конкурсах.

2.2 Розроблення маркетингової стратегії ТОВ «Шато Чизай» для виходу на ринок Великобританії.

У даному розділі буде проведений аналіз ринку Великобританії і особливості споживчих звичок населення країни у споживанні вина. Додатково будуть визначені та проаналізовані основні міжнародні потенційні конкуренти для ТОВ «Шато Чизай» на британському виноробному ринку. Також буде розроблена маркетингова стратегія для успішного виходу на ринок Великобританії, разом із наданими рекомендаціями для бренду.

Лондон, столиця Англії, славиться своєю культурною різноманітністю. Ця різноманітність відображається і на виноробному ринку Великобританії: полиці

супермаркетів наповнені винами з усього світу, починаючи від Італії та Франції і закінчуючи Каліфорнією та Новою Зеландією. Особливу увагу також привертає англійська виноробна промисловість, зокрема ігристе вино, що активно виробляється на східних та південних районах Англії. Завдяки такому різноманіттю вибору, населення Британії не обмежується одним типом вина і відкрите для куштування нових сортів з інших країн.

Вихід на нові ринки завжди має високі ризики, оскільки ринок на початковому етапі є для компанії невідомим. Для цього завжди проводяться ретельні дослідження нового ринку, зокрема, вивчаються основні споживачі.

Для детальнішого вивчення особливостей і вподобань споживачів вина у Великобританії, було проведене онлайн-опитування (Додаток В) [<https://forms.gle/DPY2eVEyZiuvDVHo7>]. Метою опитування було краще розуміння того, що саме впливає на вибір вина споживачами у Великобританії, а тобто потенційних покупців, їхні вподобання та частоту покупок.

Учасники опитування повинні були дати відповіді на наступні запитання:

1. Стать
2. Вік
3. Професія
4. Чи пов'язана ваша професія з винною індустрією?
5. Як часто ви зазвичай купуєте вино?
6. У яких місцях ви зазвичай купуєте вино?
7. Які фактори впливають на ваше рішення при виборі вина? (Виберіть до 5)
8. Чи надаєте ви перевагу винам з конкретного регіону або країни? Якщо так, будь ласка, уточніть.
9. Скільки ви готові заплатити за пляшку вина?
10. Який ваш улюблений тип вина?
11. Як ви зазвичай дізнаєтеся для нові вина?

Опитування тривало кілька днів: від початку 10 травня 2024 року і завершення 14 травня 2024 року. Участь у опитуванні взяли 31 незалежний

учасник: жінки та чоловіки різних вікових категорій, що проживають у межах Великобританії. Серед них 15 – експерти у винній сфері, таких як сомельє та винні критики, і 16 – звичайні споживачі винної продукції. Тобто 48,4% від опитаних мають професію, пов’язану із винною діяльністю.

Серед опитаних людей 18 осіб (58,1%) склали жінки і 13 осіб (41,9%) – чоловіки. 14 з опитаних споживачів вина знаходяться у віковій категорії 18-25 (45,2%), 11 – у категорії 25-35 (35,5%), 3 опитаних – 35-50 (9,7%) і 3 у віковій категорії 50-59 (9,7%). Тобто більшу частину учасників опитування (80,7%) склали люди до 35 років.

Серед опитаних споживачів 77,4% (24 особи) є фахівцями, які працюють на роботі повної зайнятості у різних сферах, 12,9% (4 особи) є студентами і 9,7% (3 особи) обрали варіант «інше».

16,1% (5 осіб) відзначили, що купують вино кілька разів на тиждень, 12,9% (4 особи) – раз на тиждень і майже половина 45,2% (14 осіб) купують вино кілька разів на місяць. 9,7% (3 особи) купують вино раз на місяць, а ще 3 особи купують його рідко. Додатково, лише 2 особи (6,5%) купують вино лише для визначних подій і свят. Підсумовуючи, майже 84% опитаних жителів Великобританії купують вино як мінімум один раз на місяць, а 74% купують вино як мінімум кілька разів на місяць (рис. 2.3)

З цього можна визначити, що попит на вино у Великобританії є високим. Закріпити це твердження можна із статистики офіційних джерел: споживачі вина у Сполученому Королівстві споживали близько 244 мілілітрів вина на тиждень у 2021 році [40]. Для порівняння, згідно з дослідженням East-West Center 2018 року, українці споживали в середньому 1.2 літри вина на душу населення за рік, що становить приблизно 23 мілілітри на тиждень. А за даними Euromonitor International, у 2021 році споживання вина в Україні становило 2.1 літра на душу населення за рік, що становить приблизно 40 мілілітрів на тиждень, що значно менше, ніж у Великобританії.

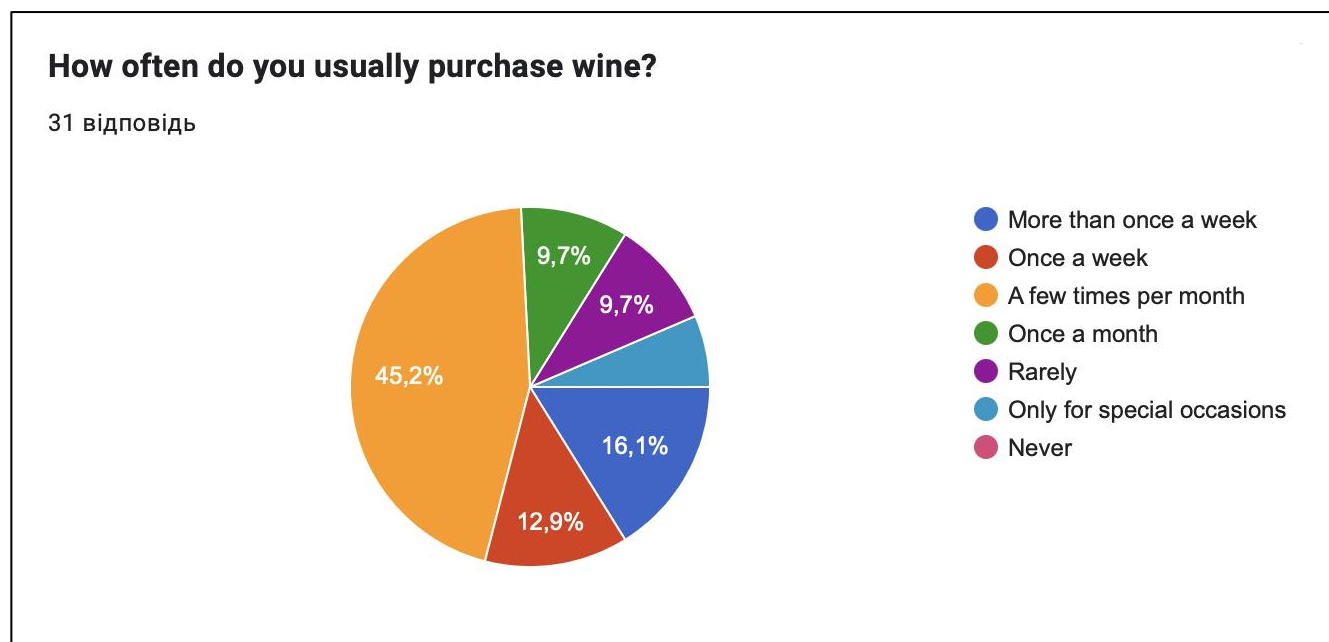


Рисунок 2.3 – Статистика частоти споживання вина у Великобританії за даними опитування (Джерело: Розроблено автором на основі опитування).

Також учасникам опитування було задане запитання, де вони найчастіше купують вино. Була надана можливість обрати кілька варіантів відповіді. 90% опитаних людей (28 осіб з 31 опитаних) зазначили, що зазвичай купують вино у супермаркеті. 42% або 13 учасників за купівлею вина йдуть до спеціалізованих магазинів вина, а 26% (8 осіб) до магазинів алкогольних напоїв. Лише 20% (6 учасників) проголосували за онлайн купівлю вина, 90% з яких винні експерти, а не звичайні любителі вина.

Таким чином зрозуміло, що головна ціль для винної марки у Великобританії - вийти на рівень прилавків супермаркетів та спеціалізованих магазинів вина. Також з цього зрозуміло, що купівля вина онлайн не є настільки популярною в країні.

До запитання які фактори впливають на вибір вина було надано можливість обрати до п'яти факторів. За результатами дослідження виявилось, що ціна є фактором, який має найбільший вплив на вибір споживачів: так вважає 74% опитаних. Не менш важливим виявилось місце походження вина (67,7%), 55% вважають сорт винограду важливим фактором, який може вплинути на купівлю, стільки ж проголосувало за вино, яке порадили б друзі чи сім'я. 48,4% опитаних

звертають увагу на бренд, 32,3% на те, як виглядає вино, тобто на його етикетку і загальний зовнішній вигляд. Інші 32,3% учасників вважають рекомендації винних експертів чи критиків важливим фактором, а 25,8% дивляться при купівлі на опис, який написано на етикетці. Лише 12,9% купують вино під впливом акцій і вигідних угод. (рис. 2.4).

Отже, найважливішими факторами, які впливають на купівлю вина споживачів Великобританії є ціна, місце походження вина, сорт винограду і поради від друзів чи сім'ї. Також не менш важливим є фактор впізнаваності бренду.

What factors influence your decision when choosing wine? (Choose up to 5)

 Копіювати

31 відповідь

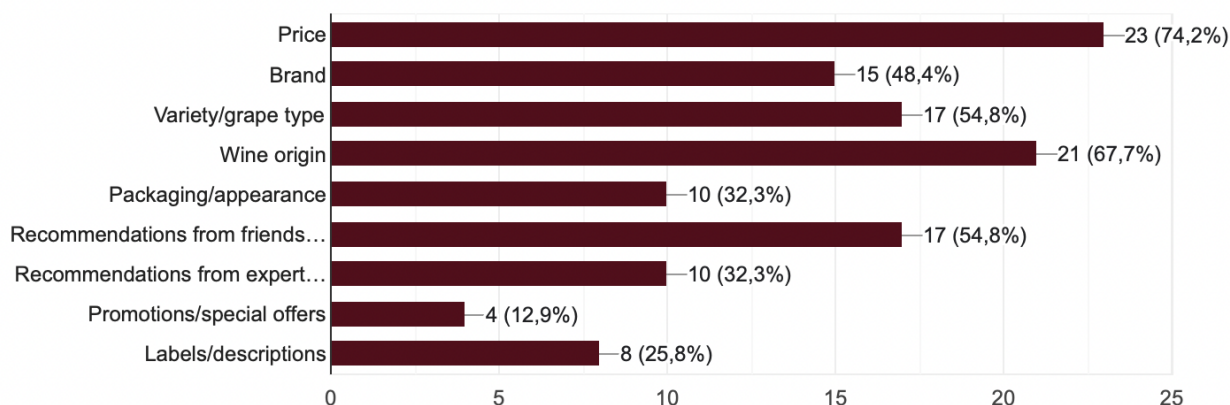


Рисунок 2.4 – Фактори, що мають найбільший вплив на вибір вина споживачів у Великобританії за даними опитування (Джерело: Розроблено автором на основі опитування).

Після цього було задано запитання про регіони виробництва вина, яким учасники опитування надають перевагу. Лише 4 особи відзначили, що люблять куштувати різні вина і не мають одного конкретного улюбленого виду. Решта вказали на різноманітні варіанти, усі з яких включали країни, що є великими виробниками вина: Італія, Франція, Каліфорнія, Португалія, Іспанія, Нова Зеландія та інші. Прив'язаність населення до певних брендів вин з різних регіонів може ускладнити введення на ринок нових брендів з країн, з винами яких споживачі ще не знайомі. Проте, фактором, який може полегшити вихід на ринок,

є те, що жоден учасник не вказав вина з Великобританії, що свідчить про те, що люди звикли споживати імпортовані вина, а отже потенційно можуть бути готовими куштувати вина з нових регіонів.

Опитування також показало, що 16,1% опитаних готові платити 50+ фунтів стерлінгів за пляшку вина. 29% готові платити £25-50, 52% - 15-25 фунтів стерлінгів, 81% готові придбати пляшку вина за £10-15. 19% опитаних не готові віддавати за пляшку вина більше, ніж 10 фунтів стерлінгів. З цього можна зробити висновки, що оптимальною ціною для пляшки вина, яка підійде більшості поціновувачів вина є £10-25. Ставити занадто низьку ціну на пляшку також не є раціональним, так як таким чином бренд втрачає свою цінність у поціновувачів, адже на фоні інших дешеве вино часто може здаватися не настільки якісним чи унікальним, як інші, дорожчі варіанти.

Останнім запитанням було джерело, за яким споживачі зазвичай дізнаються про нові вина. Першим, найбільш поширеним джерелом стали рекомендації від друзів та родичів, що було зазначено 23-ма особами з 31-го опитаного, що становить 74%. За 61% (19 осіб), винні бари є місцем, де вони зазвичай кушують нові вина та знаходять нові улюблені смаки. Лише 39% (12 учасників), більшість з яких виявилися винними експертами, вказали, що для цього вони зазвичай відвідують винні дегустації та відповідні заходи. Всього декілька осіб також відзначили, що дізнаються про нові вина через рекомендації від винних експертів чи критиків, онлайн відгуки про вина чи соціальні мережі.

З цього можна зрозуміти, що стратегія ТОВ «Шато Чизай» з присутністю на заходах із дегустаціями вина може бути успішною у певних випадках, але не є настільки ефективною, як могла би бути. Все ж, це також може бути хорошим доповненням для комплексного просування бренду на ринку.

Отже, з результатів опитування було визначено, що попит на вино у Великобританії є високим. Зокрема, більшість опитаних купують вино щонайменше раз на місяць, переважно у супермаркетах та рідше у спеціалізованих магазинах вина. Також, було виявлено, що споживачі Великобританії готові витратити на пляшку вина від £10 до £25 за пляшку. Це

відкриває можливості для винних брендів пропонувати продукцію різних цінових категорій і пристосовувати свою стратегію маркетингу відповідно до попиту.

Важливими факторами для вибору вина є ціна, місце походження вина, сорт винограду і поради від друзів чи родичів. Крім того, більшість людей дізнаються про нові вина через особисті рекомендації та відвідуючи винні бари, рідше беручи участь у дегустаціях вина.

Для того, аби створити ефективну маркетингову стратегію спочатку важливо проаналізувати середовище ринку.

Найкращим способом аналізу зовнішнього ринку у випадку виходу на новий незнайомий ринок, а тобто ринок Великобританії є застосування PEST аналізу (табл 2.3)

Таблиця 2.3 – PEST аналіз ТОВ «Шато Чизай»

Політичні фактори	Вага	Оцінка (1-5)	Зважен а оцінка	Економічні фактори	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Законодавство та регулювання. Зміна податкового законодавства, вимог до торгівлі алкоголем.	0.3	3	0.9	Економічні умови. Стан економіки Великобританії, зокрема рівень споживчих витрат на вино, може вплинути на попит.	0.3	2	0.6
Міжнародні відносини. Політична ситуація в країні та конфлікти можуть створювати нестабільність у і впливати на імпорт продукції.	0.2	2	0.4	Курс валют	0.15	2	0.3
Торговельні угоди. Тарифи на імпорт вина можуть вплинути на можливості компанії на новому ринку.	0.35	4	1.4	Рівень безробіття. Високий рівень безробіття може призвести до скорочення споживчих витрат на розваги, включаючи вино.	0.2	3	0.6

Продовження таблиці 2.3

Законодавство щодо реклами алкоголю. Обмеження прямої та непрямой реклами на різних каналах.	0.15	3	0.45	Податкова політика: Вартість ліцензій на продаж алкоголю та інші податки.	0.35	5	1.75
Разом:	1		3.15		1		3.25
Соціальні фактори	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка	Технологічні фактори	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Культурні звичаї та уподобання	0.35	1	0.35	Виробничі технології. Використання сучасних технологій у виробництві.	0.35	2	0.7
Здоровий спосіб життя населення. Зростання свідомості про здоровий спосіб життя може вплинути на попит на алкогольні напої.	0.35	4	1.4	Інтернет-торгівля. Тенденції інтернет-купівлі вина в країні.	0.3	3	0.9
Культурні свята та традиції: Кількість і важливість культурних подій в країні можуть збільшити попит на вино та інші алкогольні напої.	0.3	2	0.6	Big data. Вільний доступ до даних про споживчі тенденції і статистики у країні.	0.35	4	1.4
Разом:	1		2.35		1		3

Джерело: Розроблено автором на основі власних розрахунків

Для визначення ваги була використана виключно думка авторки, яка є експертом у винній сфері і працювала у даній індустрії в Лондоні протягом двох років. Через брак ресурсів для збору думок інших експертів, авторка спиралася на власний досвід та знання.

З огляду на PEST аналіз, економічний фактор виявився найважливішим для ТОВ «Шато Чизай» за умов виходу на ринок Великобританії. Податкова політика, зокрема вартість ліцензій на продаж алкоголю та інші податки, стан економіки

Великобританії та рівень споживчих витрат на вино мають значний вплив на успіх компанії на цьому ринку.

Зокрема податкова політика, а саме вартість ліцензій на продаж алкоголю у Великобританії є дуже високими, що може ускладнити повноцінну роботу нового бренду вина. Хоч рівень безробіття у Британії невисокий, проте зараз він поступово росте, що у перспективі може призвести до скорочення споживчих витрат на розваги, включаючи вино, що за собою може вплинути на попит на продукцію ТОВ «Шато Чизай». Також, курс валют з гривні в фунти може вплинути на ціну вина компанії у Великобританії.

Отже, ТОВ «Шато Чизай» слід ретельно вивчати економічні умови та податкову політику Великобританії перед виходом на цей ринок, а також постійно моніторити економічні тенденції та зміни у цих сферах для адаптації своїх стратегій та дій.

Іншим важливим інструментом для аналізу зовнішнього середовища підприємства є п'ять сил Майкла Портера.

Для визначення ваги була використана виключно думка авторки, яка є експертом у винній сфері і працювала у даній індустрії в Лондоні протягом двох років. Через брак ресурсів для збору думок інших експертів, авторка спиралася на власний досвід та знання.

Чинники, що визначають інтенсивність конкуренції серед наявних підприємств галузі:

Параметр оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Кількість гравців (концентрація)	0,35	5	1,75
Темп зростання галузі	0,2	4	0,8
Рівень диференціації продукту на ринку	0,25	3	0,75

Обмеження у підвищенні цін	0,2	1	0,2
Разом:	1,00		3,5

Джерело: Розроблено автором

Пояснення оцінок:

Кількість гравців (концентрація) – Високий рівень насиченості ринку серед імпортованих вин, додатково, на ринок Великобританії намагаються увійти ще декілька марок українських вин.

Темп зростання галузі – Галузь росте і розвивається, в особливості популярності набувають локальні вина англійського виробництва.

Рівень диференціації продукту на ринку – Товар на ринку може бути схожим за певними ключовим якостями, але відмінний по додатковим властивостям

Обмеження і підвищенні цін – Є можливість до підвищення цін

Зважену оцінку розраховують за формулою (2.1):

$$\text{Вага} \times \text{оцінка} = \text{Зважена оцінка}$$

- 1) Кількість гравців (концентрація): $0,35 * 5 = 1,75$
- 2) Темп зростання галузі: $0,2 * 4 = 0,8$
- 3) Рівень диференціації продукту на ринку: $0,25 * 3 = 0,75$
- 4) Обмеження у підвищенні цін: $0,2 * 1 = 0,2$

Загальна зважена оцінка: $1,75 + 0,8 + 0,75 + 0,2 = 3,5$

Загроза появи нових конкурентів:

Параметр оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Сильні виробники з високим рівнем відомості і лояльності	0,2	3	0,6
Диференціація продукції	0,1	3	0,3
Рівень інвестицій і затрат для входу в галузь	0,2	3	0,6
Державне регулювання	0,1	4	0,4
Готовність існуючих гравців до зниження ціни	0,15	2	0,3
Темп росту галузі	0,1	3	0,3
Разом:	1.00		2,5

Джерело: Розроблено автором

Пояснення оцінок:

- Сильні компанії з високим рівнем відомості і лояльності – Великі гравці тримають близько 60% ринку.
- Диференціація продукції - Існують мікро-ніші: наприклад, у Великобританії набирає популярності вино, ферментоване з меду, а не з винограду, англійського виробництва «Loxwood Meadworks».
- Рівень інвестицій і затрат для входу в галузь - Високі. Ринок вина характеризується високими бар'єрами для входу через необхідність значних інвестицій у виноградники, виробниче обладнання, а також у маркетинг і брендування. Крім того, регуляторні вимоги та стандарти якості додають складнощів для нових учасників ринку. Проте, на ринок Великобританії також можуть входити вже існуючі виробники вина з інших країн, які не

потребують надвисоких інвестицій для входу, що збільшує ризик появи нових конкурентів на ринку.

- Державне регулювання - Держава вмішується у діяльність галузі, але на низькому рівні. Деякі конкуренти все ж можуть зазнавати впливу державного регулювання, що може вплинути на їхню здатність конкурувати.
- Готовність існуючих гравців до зниження ціни - Крупні гравці не підуть на зниження ціни
- Темп росту галузі – помірно росте

Чинники, що визначають загрозу появи товарів-замінників:

Параметр оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Унікальність товару	0,2	3	0,75
Концентрація компаній-замінників	0,3	4	1,2
Ціни замінників	0,25	3	0,75
Ставлення споживачів до замінників	0,25	3	0,75
Разом:	1,00		3,45

Джерело: Розроблено автором

Пояснення оцінок:

- Унікальність товару – Кожен сорт винограду і різні купажі роблять вино унікальним за смаком, ароматом, кольором і відчуттями. Хоча кожен виробник вина створює унікальний продукт, деякі вина можуть мати схожі характеристики.
- Концентрація компаній-замінників – Вища середньої
- Ціни замінників – Варіюються від дуже низьких до дуже високих

- Ставлення споживачів до замінників – Споживачі вина загалом вірні своїм улюбленим брендам і сортам, але готові експериментувати з новими продуктами. Залежно від ціни та якості, споживачі можуть інколи переключатися на вина інших виробників.

Чинники, що визначають владу споживачів:

Параметр оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Частка покупців з великим об'ємом продажу	0,2	4	0,8
Схильність до переходу на товари-субститути	0,2	2	0,4
Чуттєвість до ціни	0,15	3	0,45
Концентрація клієнтів на ринку	0,2	1	0,2
Доходи покупців	0,2	3	0,6
Мотиви покупців	0,1	2	0,2
Разом:	1,00		2,65

Джерело: Розроблено автором

Пояснення оцінок:

- Частка покупців з великим об'ємом продажу - У Великобританії великі покупці, такі як ресторани, винні бари, готелі та спеціалізовані магазини, відіграють важливу роль на ринку вина і забезпечують значний обсяг продажу.
- Схильність до переходу на товари-субститути - Низька. Споживачі вина у Великобританії в основному вірні своїм улюбленим винам і брендам, проте більшість раді куштувати нові смаки.
- Чуттєвість до ціни - Середня. Споживачі вина у Великобританії готові платити більше за високу якість, хоча також існує сегмент, чутливий до

ціни, який шукає більш доступні варіанти. Ринок містить як преміум-сегмент, так і мас-маркет.

- Концентрація клієнтів на ринку - Висока концентрація
- Доходи покупців – Можуть варіюватися. Сегментація ринку включає як покупців з високими доходами, які купують преміум-вина, так і споживачів середнього класу, які обирають вина середнього цінового сегменту.
- Мотиви покупців - Покупці керуються емоційними або особистими мотивами, проте також можуть враховуватися раціональні аргументи.

Чинники, що визначають владу постачальників:

Незважаючи на те, що виноробні у більшості випадків вирощують виноград самостійно, вони також залежать від різних постачань і послуг, щоб забезпечити якість і стабільність свого продукту наприклад: нові виноградні саджанці для виноградників, добрива та засоби захисту від шкідників, пакувальні матеріали, дріжджі та добавки тощо.

Параметр оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Рівень концентрації постачальників	0,25	2	0,5
Обмеженість ресурсів постачальників	0,2	3	0,6
Витрати переходу	0,15	3	0,45
Існування замінників сировини	0,2	4	0,8
Рівень стандартизації і специфічності ресурсів	0,2	4	0,8
Разом:	1,00		3,15

Джерело: Розроблено автором

Пояснення оцінок:

- Рівень концентрації постачальників – Широкий вибір постачальників
- Обмеженість ресурсів постачальників - Деякі ресурси, як-от посадкові матеріали чи органічні добрива, можуть бути обмеженими, що збільшує залежність виробників від певних постачальників. Проте, обмеженість все ж не є критичною.
- Витрати переходу – Втрати при переході на інших постачальників можуть варіюватися від низьких втрат до вище середнього в залежності від виду продукту
- Існуванням замінників сировини – Для добрив та захисних засобів можуть існувати різні варіанти, проте всі вони мають певний вплив на якість винограду, що обмежує можливості заміни.
- Рівень стандартизації і специфічності ресурсів – Деяка сировина є дуже специфічною, як наприклад органічні добрива, що підвищує владу постачальників.

Об'єднання результатів аналізу:

Параметр	Значення	Опис параметру	Направлення на покращення
Загрози зі сторони товарів-замінників	Висока (3,45)	Товар на ринку не є повністю унікальним, проте кожен виробник має свої особливі пропозиції. На ринку присутні компанії із нижчою та вищою ціновою політикою, що відкриває більше можливостей для нових компаній з виробництва вина. Споживачі загалом лояльні до своїх улюблених брендів, але готові експериментувати з новими винами.	Підтримувати та покращувати якість продукції, зосереджуючись на унікальності та інноваціях у виробництві вина. Диверсифікація товарів, як наприклад, виготовлення соків чи безалкогольних вин може також допомогти із протидією товарам-замінникам.

Загрози внутрішньо- галузевої конкуренції	Висока (3,5)	Ринок Великобританії насичений як імпортованими, так і локальними винами. Додатково, нові бренди намагаються увійти на ринок. Галузь продовжує рости, і рівень диференціації продукту сприяє жорсткій конкуренції. Можливість підвищення цін існує, але обмежується високою конкуренцією.	Для підтримання конкурентоспроможності важливо фокусуватися на інноваціях у виробництві вина, покращенні якості продукту та ефективному маркетингу для підвищення впізнаваності та лояльності. Також важливо проводити постійний моніторинг пропозицій конкурентів.
Загрози входу на ринок нових гравців	Середня (2,55)	Новим гравцям увійти на ринок не так і просто, так як вхідні інвестиції для запуску виробництва вина є дуже високими. Проте, на ринок Великобританії також можуть входити вже існуючі виробники-імпортери, які не потребують високих інвестицій для входу, що збільшує ризик появи нових конкурентів на ринку. Концентрація на ринку вже достатньо висока і у даній галузі споживачі достатньо прив'язані до уже певних існуючих брендів, тому це може ускладнити вхід на ринок новим гравцям. Також присутність мікро-ніш може ускладнити цей процес для нових конкурентів.	Потрібно проводити аналіз потенційних мікро-ніш, інвестувати у маркетинг і брендування, підвищувати якість продукту для можливості ефективної конкуренції з вже існуючими виробниками.
Ринкова влада	Середня (2,65)	Портфель покупців не володіє середнім ризиком, концентрація	Розширити базу клієнтів через диверсифікацію

споживачів на ринку		клієнтів на ринку висока, проте достатньо велику частку займають великі покупці як ресторани та винні бари, які можуть мати значний вплив на компанію. Споживачі здебільшого лояльні до відомих брендів, але відкриті до нових смаків. Чутливість до ціни середня, з існуванням як преміум-сегменту, так і мас-маркету.	продукції, а також будувати міцні відносини з ключовими великими покупцями. Пропонувати продукцію для різних цінкових сегментів, від мас-маркету до преміум-класу. Орієнтувати маркетингові зусилля на емоційні та раціональні потреби споживачів.
Загроза для підприємств а зі сторони постачальників	Середня (3,15)	Широкий вибір постачальників, проте деякі ресурси (наприклад, посадкові матеріали та органічні добрива) можуть бути обмеженими. Витрати переходу залежать від виду продукту. Існують замітники для деяких матеріалів, але специфічність деяких ресурсів підвищує владу постачальників.	Сконцентруватися на підтримці та розвитку партнерських відносин з наявними постачальниками, а також на пошуку нових постачальників для диверсифікації ризиків. Інвестувати у дослідження заміників для специфічних ресурсів. Налагодити довгострокові контракти з постачальниками для стабільності цін і якості.

Джерело: Розроблено автором

Висновки по аналізу М. Портера:

Рекомендації для виходу на ринок Великобританії:

- *Фокус на унікальність продукції*: Розробити та просувати унікальні продукти, що можуть зацікавити споживачів, наприклад, вина з інноваційними смаками чи методами виробництва.

- *Маркетингові інвестиції*: Вкласти значні ресурси у маркетинг та брендування для підвищення впізнаваності та створення лояльної клієнтської бази.
- *Побудова відносин з ключовими покупцями*: Побудова відносин з ключовими покупцями: Розвивати співпрацю з великими покупцями, такими як ресторани, винні бари, готелі та спеціалізовані магазини, а також супермаркети. Адже за даними опитування, супермаркети є найпопулярнішим місцем для купівлі вина для дому, тоді як винні бари слугують основним місцем для дегустації нових, незнайомих для покупця вин.
- *Сегментація ринку*: Орієнтуватися на один сегмент ринку та пропонувати продукти відповідних цінових категорій.
- *Диверсифікація постачальників*: Зменшити залежність від окремих постачальників через диверсифікацію джерел постачання та налагодження довгострокових контрактів.

Для ефективної маркетингової стратегії також важливо розуміти стан внутрішнього середовища підприємства. Для визначення і аналізу сильних і слабких сторін, разом із можливостями і загрозами компанії використовують матрицю SWOT (Додаток Б).

Висновки по матриці SWOT:

ТОВ «Шато Чизай» має значний потенціал для успішного виходу на ринок Великобританії завдяки своїм сильним сторонам, таким як висока якість вина, диверсифікований асортимент, приваблива ціна та екологічно чисте місце походження. Ці фактори можуть бути важливими перевагами у просуванні продукції на новий ринок, особливо враховуючи зростаючий інтерес британців до української культури та продуктів. Однак, існують і суттєві слабкі сторони, зокрема сильна конкуренція, відсутність розвиненої мережі дистрибуції та недостатня впізнаваність бренду на міжнародному ринку. Обмежений

маркетинговий бюджет і логістичні виклики також ускладнюють проникнення на ринок Великобританії.

Для подолання цих викликів ТОВ «Шато Чизай» може скористатися можливостями підписання угод із новими партнерами, розширення асортименту та адаптації продукції до смаків іноземних споживачів. Розвиток онлайн присутності та співпраця з винними експертами можуть сприяти підвищенню впізнаваності бренду та створенню міцної дистрибуційної мережі. Загрози, такі як висока конкуренція, економічні коливання та зміни в законодавстві, потребують розробки унікальних маркетингових стратегій і оптимізації логістики для мінімізації витрат. Підтримка сильної бренд-ідентичності та акцент на якості продукції можуть допомогти зберегти лояльність споживачів і підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Загалом, ТОВ «Шато Чизай» має всі необхідні передумови для успішного виходу на ринок Великобританії, за умови ефективного використання своїх сильних сторін та можливостей, а також належного реагування на існуючі загрози та слабкі сторони.

Для розроблення маркетингової стратегії потрібно також зрозуміти, яка середня ціна пляшки вина Шато Чизай. Для порівняння: ціна на вино ТОВ «Шато Чизай» варіюється від 155 грн до 970 грн [42]. Виконавши розрахунки і врахувавши різні ціни на вебсайті бренду, середня ціна за пляшку вина ТОВ «Шато Чизай» складає 396 грн.

Для того, щоб зрозуміти, яка буде ціна на пляшку вина, враховуючи витрати на перевезення, мито і ціни дистриб'юторів, потрібно провести розрахунки. Для розрахунків було взято вино-бестселер компанії: ігристе вино компанії ТОВ «Шато Чизай» - Carpathian Sekt Chersegi. На офіційному веб-сайті бренду на українському ринку ціна продажу вина складає 199 грн або 3,97 фунтів стерлінгів за пляшку. Очевидно, що реальна вартість вина для компанії є меншою, але враховуючи відсутність інформації про оригінальну вартість вина компанії, до собівартості пляшки було прирівняно ціну продажу вина на українському ринку.

Для початку було розглянуто цінову політику перевізників з України до Лондону. Порівнявши пропозиції, було визначено, що середня ціна на вантажні перевезення складає 195 фунтів стерлінгів за 1 тонну товару (з онлайн-порталу перевізника Mak Trans). Вага однієї пляшки вина складає приблизно 1,2 кг. Тобто, перевезення однієї пляшки вина вартуватиме приблизно:

$$1,2 * 195 / 1000 = 0,234 \text{ фунтів стерлінгів}$$

Ціна на мито на вино у Великобританії варіюється від відсотку алкоголю у ньому (рис. 2.5) [43]. Відсоток алкоголю у «Carpathian Sekt Chersegi» складає 11,5%, що підходить під категорію 8,5% до 22%. Тобто за літр чистого алкоголю у вині мито складатиме £28,50. Для того, аби визначити, яка ціна на мито буде на одну пляшку вина, були виконані наступні розрахунки:

1) Визначити, скільки літрів чистого спирту у одній пляшці вина (одна пляшка вина дорівнює 0,75 літрів)

Алкогольний об'єм = $0,75\text{л} * 11,5\% / 100 = 0,08625$ літрів чистого алкоголю на одну пляшку вина.

2) Визначити, скільки становить мито на алкоголь на одну пляшку вина.

$$0,086 * £28,50 = £2,45$$

Тобто для того, щоб імпортувати одну пляшку вина, потрібно заплатити £2,45 мита до держави Великобританії.

Wine (including sparkling wine)	
Alcohol by volume (ABV)	Amount of duty in £ (pounds) for each litre of pure alcohol in the product
0 to 1.2%	0.00
1.3% to 3.4%	9.27
3.5% to 8.4%	24.77
8.5% to 22%	28.50
Stronger than 22%	31.64

Рисунок 2.5 – Ціни на мито у Великобританії на імпорт вина [43].

Тобто, собівартість пляшки Carpathian Sekt Chersegi після перевезення і зняття мита становитиме:

$£3,97$ (собівартість пляшки) + $£0,23$ (вартість перевезення) + $£2,45$ (мито на пляшку) = $£6,65$.

Додамо націнку компанії на пляшку для продажу на ринку Великобританії:
 $£6,65 + 35\% = £8,95$.

Тобто, пляшка вина Carpathian Sekt Chersegi може принести компанії ТОВ «Шато Чизай» прибуток у вигляді $£2,3$ або 117 грн.

Ціни дистриб'юторів на вино і норма прибутку залежать від того, де продукт продається. Ресторани та бари додають приблизно 80% від вартості вина, тоді як роздрібні торговці зазвичай ставлять 30–50%. Дистриб'ютори та оптовики, як правило, отримують прибуток від вина приблизно 28–30%.

З цього, ціна на пляшку вина Carpathian Sekt Chersegi у винному барі складатиме приблизно $£8,95 + 80\% = £16,1$.

У роздрібних торговців: $£8,95 + 40\% = £12,5$.

У супермаркеті: $£8,95 + 29\% = £11,5$.

На веб-сайті Wines For Ukraine (дистриб'ютор вина у Великобританії) ціна пляшки Carpathian Sekt Chersegi складає £13, що підтверджує розрахунки. Ця ціна, за даними опитування, є прийнятною для більшості споживачів вина.

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища компанії, її ситуацію на ринку, конкурентів і цілей, складаємо макет маркетингової стратегії, використовуючи матрицю Space (рис. Для визначення ваги була використана виключно думка авторки, яка є експертом у винній сфері і працювала у даній індустрії в Лондоні протягом двох років. Через брак ресурсів для збору думок інших експертів, авторка спиралася виключно на власний досвід та знання.

Фактори конкурентноспроможності підприємства (CA)	Вага	Оцінка (-6 найгірша, -1 найкраща), балів	Зважена оцінка, балів	Фактори привабливості галузі (IS)	Вага	Оцінка (+1 найгірша, +6 найкраща), балів	Зважена оцінка, балів
Якість продукції	0.2	-2	-0.4	Привабливість галузі для інвесторів	0.15	4	0.6
Асортимент	0.15	-2	-0.3	Рівень конкуренції	0.15	2	0.3
Цінова політика	0.15	-2	-0.3	Потенціал отримання прибутку	0.2	4	0.8
Імідж бренду	0.15	-3	-0.45	Наявність профільних фахівців на ринку праці	0.15	4	0.6
Дистрибуція	0.15	-4	-0.6	Вартість та доступність промислових ресурсів	0.2	3	0.6
Життєвий цикл товару	0.1	-1	-0.1	Державна підтримка	0.05	2	0.1
Інновації та дослідження	0.1	-2	-0.2	Регулювання в галузі	0.1	3	0.3
Середня зважена оцінка факторів CA			-0.34	Середня зважена оцінка факторів IS			0.47

Фактори фінансової потужності підприємства (FS)	Вага	Оцінка (+1 найгірша, +6 найкраща), балів	Зважена оцінка, балів	Фактори стабільності галузі (ES)	Вага	Оцінка (-6 найгірша, -1 найкраща), балів	Зважена оцінка, балів
Ліквідність	0.05	3	0.15	Сезонні коливання	0.05	-2	-0.1
Рівень забезпеченості компанії фінансовими ресурсами	0.15	4	0.6	Інфляція	0.25	-4	-1
Рентабельність власного капіталу	0.2	4	0.8	Фінансова стабільність	0.15	-3	-0.45
Фінансова незалежність	0.15	5	0.75	Інновації та технології	0.15	-2	-0.3
Стабільність отримання прибутку	0.15	3	0.45	Конкурентне середовище	0.2	-4	-0.8
Рівень інвестицій у розвиток бізнесу та дослідження і розробки	0.15	5	0.75	Зміна регуляторного середовища	0.1	-3	-0.3
Розмір компанії та обсяг її продажів	0.15	4	0.6	Маркетингові можливості	0.1	-3	-0.3
Середня зважена оцінка факторів FS			0.59	Середня зважена оцінка факторів ES			-0.46

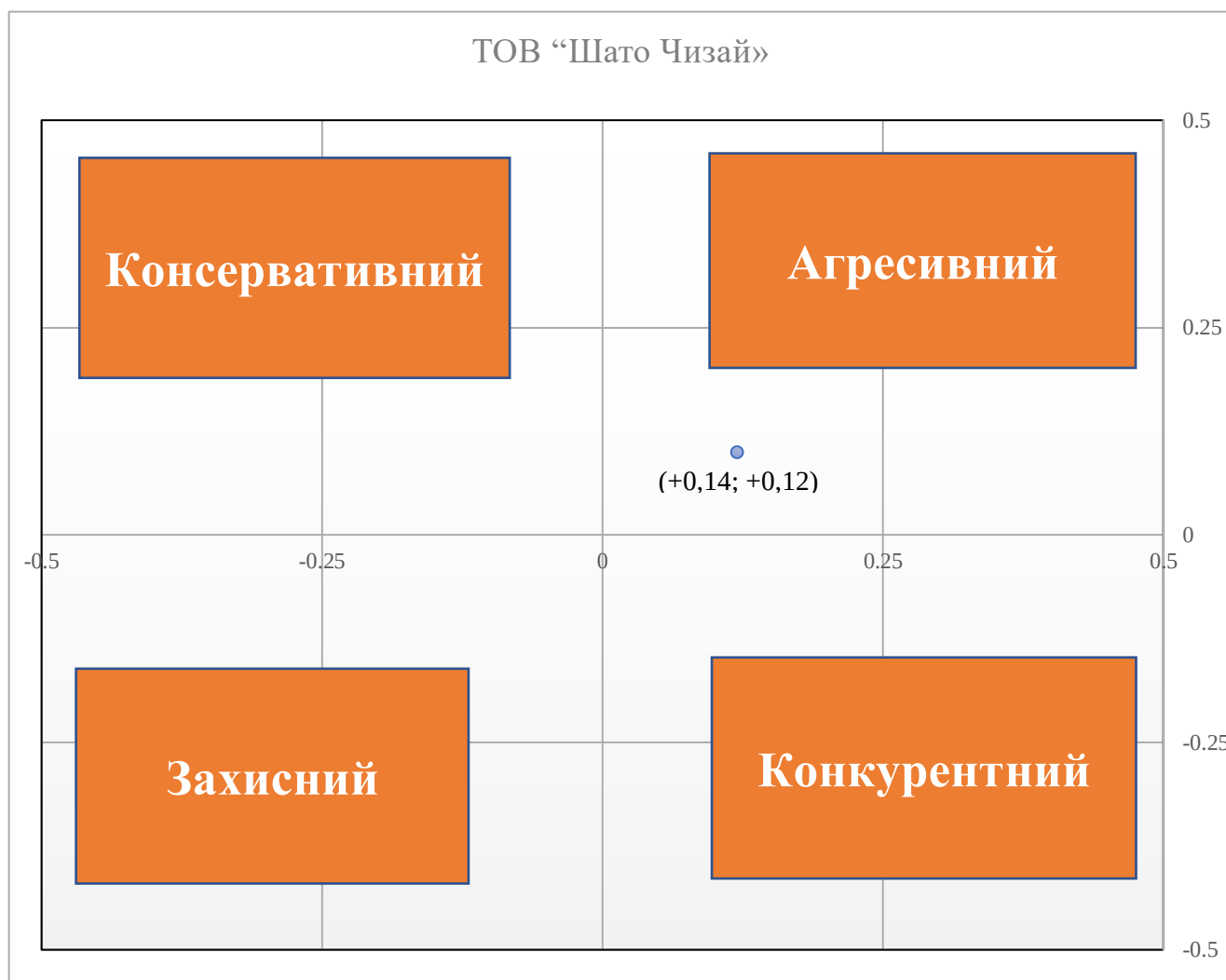
Рисунок 2.6 – Матриця Space для ТОВ «Шато Чизай» (Розроблено автором на основі власних розрахунків).

За даними середніх зважених оцінок визначаються координати X- та Y-осей:

Координатор X-осі: Середня зважена оцінка факторів CA + Середня зважена оцінка факторів IS = $-0,34 + 0,47 = 0,14$

Координатор Y-осі: Середня зважена оцінка факторів FS + Середня зважена оцінка факторів ES = $0,59 + (-0,46) = 0,12$

Далі координати наносяться на площину XY і отримана матриця аналізується:



Джерело: Розроблено автором

Отже, згідно аналізу даних за макетом маркетингової стратегії матриці Spase, для того, аби ТОВ «Шато Чизай» вдалося успішно вийти на ринок Великобританії, компанії слід обрати агресивну позицію на ринку або позицію нападу. Це одна з найкращих позицій для проникнення на новий ринок. Для

проникнення на новий для компанії ринок, ТОВ «Шато Чизай» слід обрати стратегію «Старий товар – новий ринок».

Отже, маркетингова стратегія для ТОВ «Шато Чизай» повинна включати в себе:

По-перше, важливо сконцентруватися на підвищенні впізнаваності бренду серед британської аудиторії. Це можна зробити через інтенсивні рекламні кампанії, особливо використовуючи рекламу у блогах експертів та критиків вина, участь у винних ярмарках та фестивалях, чим компанія вже почала активно займатися.

Також одним з найбільш важливих складових для підвищення впізнаваності бренду є угоди з постачання вина у винні бари та ресторани, що, як відзначила більшість опитаних учасників, є місцем, де вони зазвичай куштують і дізнаються про нові вина. Підписання угод із супермаркетами та спеціалізованими магазинами вина є також невід'ємною складовою стратегії, якої компанія повинна притримуватися при виході на новий ринок, адже це місця, де населення Великобританії зазвичай купує вино.

Ціллю компанії повинна бути підписана угода на продажі вина однією мережі супермаркетів, яка продає вино середньої і вищої цінової категорії у Великобританії (Waitrose, Marks & Spencer, Morrisons). Це спосіб запустити продажі і підвищити свою впізнаваність серед населення. Крім цього, компанія повинна шукати можливість інших угод для дистрибуції товару, наприклад спеціалізовані магазини вина та онлайн платформи з продажу вина.

Для того, аби дана досягнута ціль приносила прибуток, бренд повинен зацікавлювати споживачів, які обирають вино у супермаркеті чи у винному магазині. З опитування відомо, що більшість обирає вино спираючись на ціну, походження вина і сорт винограду. Також важливим фактором є зовнішній вигляд вина, так як це той фактор, який звичайні покупці бачать в першу чергу і на який звертають увагу. Спочатку людина бачить пляшку вина, і лише у випадку, що вона її зацікавить, особа перевірить сорт винограду, походження вина, а також ціну. Отже, у будь-якому випадку зовнішній вигляд є дуже важливим, а тому компанія

повинна адаптувати власний дизайн етикетки і пляшки, аби мати змогу зацікавити покупців. Це також може включати у себе позначку українського походження на етикетці, адже як згадувалося вище, населення Великобританії стали зацікавленими у культурі України, що може сприяти купівлі продукції покупцем. Також важливо адаптувати ціну до ринку: зазвичай супермаркети продають вино цінової категорії £5-20, а у спеціалізованих магазинах вина та онлайн-платформах можна знайти дорожчі позиції. Важливо збалансувати ціну продукції таким чином, щоб вона була конкурентоспроможною на ринку Великобританії, але при цьому дозволяла отримувати достатній рівень прибутку для підтримки бізнесу та подальшого розвитку.

Додатково, важливим елементом маркетингової стратегії буде розвиток сильної онлайн-присутності. Сучасні споживачі все частіше шукають інформацію про продукти в Інтернеті, тому важливо мати привабливий та функціональний веб-сайт, активність у соціальних мережах та електронну комунікацію з клієнтами. Онлайн-присутність дозволить бренду не лише залучати нових клієнтів, а й підтримувати зв'язок з вже існуючими, надавати їм корисну інформацію про продукцію, розповідати про новини компанії та акції, що сприятиме підвищенню лояльності та популярності бренду серед споживачів.

Для ілюстрації плану виходу ТОВ «Шато Чизай» на ринок Великобританії, було виконано діаграму Ганта (рис 2.6). Враховуючи, що компанія вже має зареєстровану торгову марку і ліцензію на імпортований продаж алкоголю, ці пункти у діаграму не входять.

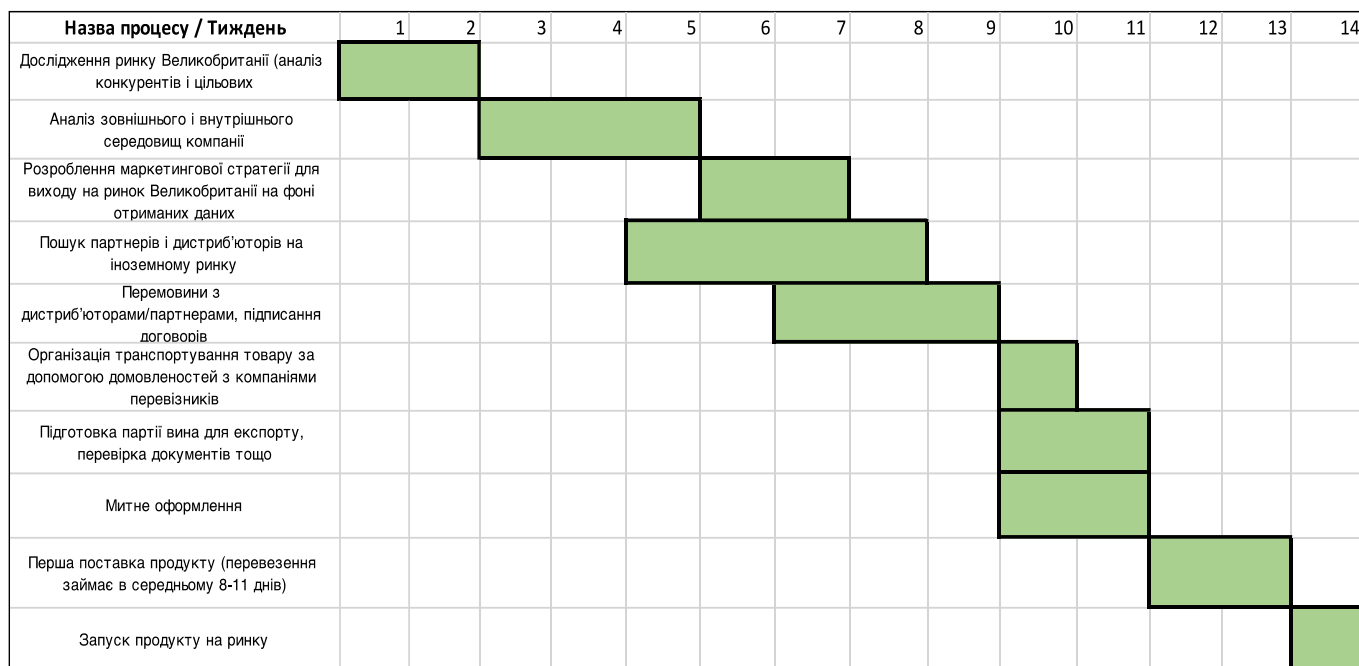


Рисунок 2.6 – Діаграма Ганта для ТОВ «Шато Чизай» (Джерело: Розроблено автором).

З діаграми Ганта зрозуміло, що при дотриманні плану, запуск продукту на ринку відбудеться на чотирнадцятому тижні від початку процесу. Такий структурований підхід до планування дозволить ефективно організувати всі необхідні етапи, мінімізувати ризики та своєчасно реагувати на можливі проблеми.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи були розглянуті теоретичні засади маркетингової стратегії. Було викладено, що серед дослідників немає загальної згоди щодо визначення маркетингової стратегії і що вона у себе включає. Найвідоміші теорії маркетингової стратегії досліджували Ламбер, Портер, Дрюкер, Котлер, Ассель, Хассі та інші. Внаслідок відсутності загальної згоди, думки дослідників були узагальнені і викладені в одному визначенні: Маркетингова стратегія — це загальний план компанії, спрямований на залучення потенційних споживачів і перетворення їх на клієнтів своїх продуктів або послуг. Маркетингова стратегія ефективна, якщо вона дозволяє досягати поставлених цілей. Завдяки ефективній маркетинговій стратегії компанія може пропонувати споживачам товари, що максимально задовольняють їхні потреби, продаються за конкурентоспроможними цінами та доступні у зручних місцях. Також було визначено, що маркетингова стратегія є невід’ємною складовою успішного менеджменту.

Додатково, у першому розділі були розглянуті етапи створення маркетингової стратегії. Вони включають в себе:

- Аналіз зовнішнього середовища
- Аналіз внутрішнього середовища
- Аналіз конкурентного середовища підприємства.
- Визначення завдань і цілей.
- Розробка маркетингової стратегії.
- Моніторинг результатів.

У межах якісного дослідження цільового покупця і зовнішнього середовища компанії, були розглянуті теорії поведінки споживачів Фрейда та Маслоу.

Також у першому розділі були розглянуті інструменти аналізу внутрішнього, зовнішнього і конкурентного середовища для розроблення маркетингової стратегії,

які включали у себе PEST-аналіз, п'ять сил Портера, SWOT-аналіз і матрицю SPACE і матрицю-мікс 7P.

У другому розділі було надано загальну інформацію про ТОВ «Шато Чизай». Також було оцінено ситуацію на ринку, у якій на даний момент знаходиться бізнес. Був виконаний аналіз українського ринку вина, які показали, що на долю споживання винної продукції в Україні доводиться всього біля 9% населення. Коли у Європі цей відсоток складав 45-65%. З цього було визначено ціль ТОВ «Шато Чизай» – вихід на ринок Великобританії.

Для кращого розуміння того, що саме впливає на вибір вина споживачами у Великобританії, а тобто потенційних покупців, їхні вподобання та частоту покупок було виконано опитування серед мешканців країни, практично половина з яких працюють у винній індустрії.

Результати опитування показали, що попит на вино у Великобританії є високим. Більшість респондентів купують вино щонайменше раз на місяць, переважно в супермаркетах і рідше в спеціалізованих винних магазинах. Виявлено, що британські споживачі готові витратити на пляшку вина від £10 до £25. Це створює можливості для винних брендів пропонувати продукцію різних цінових категорій і адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до попиту. Важливими факторами при виборі вина є ціна, походження і сорт винограду та рекомендації друзів чи родичів. Крім того, більшість споживачів дізнаються про нові вина через особисті рекомендації та відвідуючи винні бари, рідше беручи участь у дегустаціях вина.

У цілях розробки маркетингової стратегії для ТОВ «Шато Чизай» було проаналізоване зовнішнє і внутрішнє середовище компанії. Для зовнішнього аналізу було використано PEST аналіз, де економічний та політичний фактори виявилися найважливішими для виходу на ринок Великобританії.

Також для аналізу зовнішнього середовища було виконано аналіз п'яти сил Портера. Найвищими загрозами для компанії при виході на ринок Великобританії виявилися загрози зі сторони товарів-замінників і внутрішньогалузевої конкуренції. Як висновок були надані рекомендації для бренду.

Для аналізу внутрішнього середовища була виконана аналіз матриці SWOT. Було визначено, що ТОВ «Шато Чизай» має потенціал для успішного виходу на ринок Великобританії завдяки високій якості вина, диверсифікованому асортименту, привабливій ціні та екологічно чистому походженню. Основні виклики включають сильну конкуренцію, відсутність розвиненої дистрибуції та недостатню впізнаваність бренду. Для подолання цих викликів компанія може розвивати онлайн-присутність, співпрацювати з винними експертами та адаптувати продукцію до смаків іноземних споживачів. Успішний вихід на ринок можливий за умови ефективного використання сильних сторін та адаптації до існуючих викликів.

Додатково, були визначені ціни на перевезення і мито у Великобританії. Ціна на перевезення з України до Лондона склала близько £0,2 за одну пляшку вина, а мито вартуватиме компанії приблизно £2,45 за одну пляшку вина. При продажі ігристого вина Carpathian Sekt Chersegi - прибуток від націнки, який компанія отримуватиме за одну пляшку вина складе близько £2,3 або 117 грн.

Нарешті, у другому розділі була складена маркетингова стратегія, використовуючи матрицю SPACE. Було визначено, що компанія повинна прийняти агресивну позицію на ринку. Додатково, був виконаний графік Ганта.

Було зроблено висновок, що ТОВ «Шато Чизай» має зосередитися на підвищенні впізнаваності бренду у Великобританії через інтенсивні рекламні кампанії, участь у винних ярмарках та угоди з барами, ресторанами і супермаркетами. Важливо адаптувати дизайн етикетки і ціну до місцевого ринку. Розвиток сильної онлайн-присутності та активність у соціальних мережах допоможуть залучати та утримувати клієнтів.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Proctor, Tony. Strategic Marketing: An Introduction. Routledge, 2008. 348 p.
2. Lambin, Jean-Jacques. Strategic marketing management, 1997. 692 p.
3. Hussey, D. E. Strategy and planning: a manager's guide, 1999. 378 p.
4. Henry Assel. Marketing. Principles and Strategy. PA: Chicago Dryden Press, 1990. 743 p.
5. Peter Drucker. The Strategic Drucker: Growth Strategies and Marketing Insights from the Works of Peter Drucker, 2009. 324 p.
6. Peter Rea, Harold Kerzner. Strategic Planning: A Practical Guide PA: New York: John Wiley & Sons, Inc. 1997. 304 p.
7. Phillip Kotler. Marketing Management 15th edition, 2016. 168 p.
8. Лилик І. Маркетинг в Україні: теорія і практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2009. 653 с.
9. John Parnell. Five Critical Challenges in Strategy Making. PA: SAM Advanced Management Journal 68, no. 2, 2003. P. 15–22.
10. Henry Mintzberg. Crafting Strategy. PA : Harvard Business Review, 1987. P. 66–75.
11. С. Л. Демиденко, Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства, 2015.
12. FortressAs. Maslow's Theory of Business Continuity. URL : https://fortressas.com/maslows_theory_of_business_continuity/ (accessed 16.04.2024).
13. Kenton W., Rodriguez P., Rubin D. What Is PEST Analysis. Its Applications and Uses in Business. URL: <https://t.ly/ff1oA> (accessed 02.05.2024).
14. Mind Tools Content Team. PEST Analysis: Identifying “Big Picture”. Opportunities and Threats. Mind Tools URL: <https://www.mindtools.com/aqa3q37/pest-analysis> (accessed 02.05.2024).

15. Michael E. Porter. How Competitive Forces Shape Strategy. PA: Harvard Business review. 1979. URL: <https://rb.gy/3bgwwm> (accessed 02.05.2024).
16. Michael Porter. Aligning Strategy & Project Management. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=CKcSzH1SvCk> (accessed 03.05.2024).
17. P. S. Aithal. Unlocking Potential in the Chemical Industry Sector: An Innovative SWOT Analysis Study. PA: International Journal of Case Studies in Business, IT, and Education, 2024. P. 260-270).
18. А. П. Наливайко, Н. М. Гаращенко, Є. В. Прохорова. Стратегія підприємства. Київ : КНЕУ, 2016. 485 с.
19. Anders Pehrsson. International product strategies: An exploratory study, September. PA : Scandinavian Journal of Management, 1995. 249 p
20. Radder L., Louw L. The SPACE Matrix: A Tool for Calibrating Competition, Gusht, 1998. P. 549-559.
21. Maxi Pedia. SPACE Matrix Strategic Management Method. URL: <https://t.ly/vOJqa>
22. Borden, N.H. The Concept of the Marketing Mix. Journal of Advertising Research, 1964, P. 2-7.
23. Krevens D. Strategic marketing. 6th edition, 2008. 512 p.
24. U. Pol Ferris, T. Neil Bendl, I. Filipp Pfaiher, Devid Dzh. Reibshstein. Marketing metrics. The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance. Third Edition, 2015. 456 p.
25. Touche Tohmatsu. Deloitte report. Marketing in 3D. Highlighting perspectives on marketing effectiveness. London, 2007. 13 p.
26. Kumar V., Reinartz W. Customer Relationship Management: Concept, Strategy and Tools, 2012. 379 p.
27. Lenskold J. D. Marketing ROI: The path to campaign, customer, and corporate profitability. New York. PA : McGraw-Hill, 2003. 271 p.
28. Аналіз ринку вина в Україні. 2022 рік URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-vina-v-ukraine-2022-god> (дата звернення 15.05.2024)

29. Штука, Н., Давиденко, Б. Good Wine проти Bad Time. За рахунок чого встояв Good Wine. Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua/company/good-wine-proti-bad-time-14122022-10085> (дата звернення 08.05.2024).
30. Опендабот. Статистика населення України, що покинуло країну URL: <https://opendatabot.ua/analytics/real-ukrainian-refugees> (дата звернення 09.05.2024)
31. Світове споживання вина 2021 – аналітика OIV. URL : <https://drinks.ua/news/svitove-spozhyvannja-vina-2021-analitika-oiv/> (дата звернення 14.05.2024)
32. Шато Чизай на веб-сайті Wines of Ukraine. URL: <https://winesfromukraine.com/?s=chateau+chizay> (дата звернення 09.05.2024)
33. Яблонська Н. В. Виноробна промисловість України: стан, тенденції, проблеми та перспективи розвитку, 2015. С. 168–172.
34. Осипов В., Осипова Л. Виноградарство та виноробство України. Сучасний стан, проблеми, тенденції розвитку: Економіст. 2015. С. 28–31.
35. Цимбалюк К. А. Виноградарсько-виноробна галузь – стан та проблемні питання розвитку в Україні. Інтелект XXI. 2018. С. 145–150.
36. Опендабот: доступ до державних реєстрів і фінансової звітності ТОВ «Шато Чизай» URL: <https://opendatabot.ua/c/22079373> (дата звернення 09.05.2024).
37. Clarity project: фінансова звітність та державні реєстри ТОВ «Шато Чизай» URL: <https://clarity-project.info/edr/22079373> (Дата звернення 09.05.2024).
38. Wines of Ukraine: London Wine Fair. URL: <https://ukr.wine/lwf/> (accessed 11.05.2024)
39. Biologist на веб-сайті Selfridges. URL: https://www.selfridges.com/GB/en/product/ukraine-biologist-intriga-750ml_R04290581/ (дата звернення 11.05.2024)
40. Statista. Average purchase per person per week of wine and champagne in the United Kingdom from 2006 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/284544/weekly-uk-household-consumption-of-wine-and-champagne/> (accessed 14.05.2024)

41. Українське вино Biologist на англійському веб-сайті магазину Selfridges. URL: https://www.selfridges.com/GB/en/product/ukraine-biologist-intriga-750ml_R04290581/ (дата звернення 14.05.2024)
42. Шато Чизай: офіційний веб-сайт компанії. URL: <https://chizay.com> (дата звернення 14.05.2024).
43. Офіційний інформаційний веб-сайт державного сектору Великобританії gov.uk. URL: <https://www.gov.uk/guidance/work-out-how-much-alcohol-duty-you-need-to-pay> сектору (Дата звернення 14.05.2024)
44. Morrell, A. How To Begin Exporting Wine To The UK Market. PA : Wine Inspector. URL: <https://rb.gy/rkyahi> (accessed 16.05.2024)
45. Aaker, D. Strategic Marketing Management. 4th edition. 1995. p. 379.
46. Aaker, D., Shanby, J. Positioning your product, PA : Business Horizons , 1982. P. 56–96.

ДОДАТКИ

Додаток А.

Таблиця А.1 – Погляди різних дослідників на маркетингову стратегію.

Автор	Рік	Визначення
Пітер Дрюкер	1973	Маркетингова стратегія розглядається як процес, що складається з: аналізу навколишнього середовища, ринкової конкуренції та бізнес-факторів, що впливають на корпорацію та її бізнес-підрозділи, визначення ринкових можливостей і загроз і прогнозування майбутніх тенденцій у бізнес-сферах, що представляють інтерес для підприємства, і участі у встановленні цілей і формулювання корпоративних стратегій і стратегій підрозділів. Вибір ринкових цільових стратегій для товарних ринків у кожній бізнес-одиниці, встановлення маркетингових цілей, а також розробка, впровадження та управління стратегіями позиціонування маркетингової програми для задоволення цільових потреб ринку.
Жан-Жак Ламбер	1977	Маркетингова стратегія - це система стратегічних рішень щодо різних елементів маркетингу, спрямованих на досягнення поставлених цілей і завдань підприємства. Роль маркетингової стратегії полягає в тому, щоб вести фірму до привабливих економічних можливостей, тобто можливостей, які адаптовані до її ресурсів і ноу-хау та пропонують потенціал для зростання та прибутковості.
Майкл Портер	1980	Маркетингова стратегія - це план дій для досягнення конкурентної переваги на ринку. Підхід Портера передбачає аналіз п'яти конкурентних сил у галузі, визначення сильних і слабких сторін компанії, а потім розробку маркетингової стратегії, яка використовує можливості та мінімізує загрози.
Майкл Бейкер	1984	Встановлення цілі або мети стратегічної бізнес-одиниці та засобів, за допомогою яких вона має бути досягнута шляхом функції маркетингової стратегії.

Продовження таблиці А.1

Генрі Ассель	1990	Маркетингова стратегія- це основний підхід, яким компанія може використовувати задля того, аби вплинути на клієнтів і спонукнути їх до покупки.
Пітер Рі, Гарольд Керцнер	1997	Основна мета маркетингової стратегії — утримати наявних клієнтів і залучити нових.
Девід Хассі	1999	Це план дій, що включає в себе вирішальні аспекти створення, ціноутворення, розподілу та просування продукту чи послуги. Вона базується на аналізі та врахуванні чотирьох основних елементів маркетингового принципу 4Р: продукту, ціни, місця збуту та просування. Ці елементи взаємопов'язані і працюють разом для досягнення мети компанії на ринку.
М.МакДональд, С.Гаркавенко, Х.Хершген, Г.Багієв	1999	Термін «маркетингова стратегія» відображає думку компанії щодо того, як вона може найбільш вигідно застосувати свої навички та ресурси на ринку. Маркетингові стратегії є засобом, за допомогою якого компанія досягає своїх маркетингових цілей.

Джерело: Розроблено автором

Таблиця Б.1 – Матриця SWOT для ТОВ «Шато Чизай»

	Сильні сторони:	Слабкі сторони:
	• Висока якість вина • Диверсифікована продукція (ТОВ «Шато Чизай» виготовляє практично всі види вина: білі, червоні, ігристі, рожеві та помаранчеві) • Розташування в екологічно чистій місцевості • Регіон походження (для британських споживачів, вино з України може бути дуже цікавим і привабливим) • Перемоги на конкурсах винного виробництва і нагороди • Сертифікати якості • Смакові якості • Прийнятна ціна • Сильна брендова ідентичність через історію та традиції бренду • Високі виробничі потужності • Використання інноваційних технологій на виробництві • Привабливий зовнішній вигляд продукції	• Існування сильніших конкурентів на ринку • Недостатня глобальна дистрибуція • Недостатнє визнання ТОВ «Шато Чизай» на іноземних ринках може обмежити його можливості проникнення на ринок Великобританії порівняно з відомими місцевими та світовими брендами вина. • Обмежений бюджет для маркетингу у Великобританії через високу різницю економічних сил Британії та України. • Велика відстань між Великобританією та Україною, що ускладнює транспортування вина • Воєнні дії на території України, що може сприяти нестабільній ситуації компанії
Можливості:	Можливі стратегії (С і М):	Можливі стратегії (Сл і М):
• Підписання угод про співпрацю із новими партнерами. Як приклад, угода про постачання із винним баром Лондона може сприяти розширенню реалізації продукції на новому ринку. Це також може допомогти бренду представити себе новим споживачам, оскільки опитування показує, що винні бари є одним із ключових місць, де вони дізнаються про нові вина. • Розширення асортименту	1.1. У даний період часу багато людей у Великобританії почали цікавитися українською культурою, тому географічне положення, разом із історією і традиціями бренду з Закарпаття можуть сприяти новим угодам з партнерами 2.2. Диверсифікована продукція бренду сприяє простішій адаптації продукції для споживачів іноземного ринку 3.3. Висока якість вина, диверсифікована продукція, екологічно чиста місцевість, прийнятна ціна, сертифікати якості і хороші смакові якості – усі ці фактори сприяють можливості новим угодам у іноземній країні.	1.1. Використання маркетингових кампаній та співпраці з впливовими особами у винній індустрії Великобританії сприятиме підвищенню впізнаваності та визнання бренду на ринку. 2.2. Укладання угод з дистриб'юторами та партнерами у Великобританії сприятиме створенню мережі дистрибуції, що покращить доступність продукції на новому ринку. 3.3. Розширений асортимент товару і постійна реклама від експертів у винній індустрії, разом із угодами з партнерами, можуть надати бренду можливість бути постійно на виду у населення і у

Продовження таблиці Б.1

• <i>Адаптація продукції до вподобань споживачів іноземного ринку</i> • <i>Розвиток веб-сайту і соціальних мереж</i> • <i>Реклама та співпраця з винними експертами, що ведуть особисті блоги онлайн.</i>	4.4. Привабливий зовнішній вигляд продукції може сприяти кращій рекламі і закликати більше людей радити вино. 5.5. Досвід диверсифікації продукції, а також високі інноваційні виробничі потужності можуть допомогти у розширенні асортименту у майбутньому.	перспективі створить сильну конкуренцію вже існуючим сильним брендам на ринку. 4.4. Використання відносно дешевих, але ефективних маркетингових інструментів, таких як соціальні мережі та інтернет-реклама для просування бренду та залучення нових клієнтів.
Загрози:	Можливі стратегії (С і З)	Можливі стратегії (Сл і З)
• <i>Висока конкуренція з боку місцевих виробників та імпортерів</i> • <i>Високі ціни перевезення та логістичні послуги</i> • <i>Високі ціни на ліцензію на продаж алкоголю, податки та мита</i> • <i>Зміни в ринкових умовах</i> • <i>Економічні коливання (інфляція, зміни курсу валют тощо)</i> • <i>Загрози зі сторони товарів-замінників</i> • <i>Поява нових конкурентів</i> • <i>Зміни в законодавстві щодо маркування та інших регулятивних обмежень</i>	1.1. Використання високої якості продукції як ключової конкурентної переваги для боротьби з місцевими виробниками та імпортерами, через акцент на унікальних характеристиках та нагородах. 2.2. Підтримка та розвиток сильної брендової ідентичності, що допоможе зберегти лояльність споживачів навіть під час економічних змін, та створення програм лояльності для підтримки постійних клієнтів. 3.3. Використання наявних сертифікатів якості для забезпечення відповідності новим регулятивним вимогам та підвищення довіри споживачів до продукції.	1.1. Розробка унікальних маркетингових стратегій, що підкреслюють унікальні риси та переваги продукції ТОВ «Шато Чизай», щоб виділитися серед конкурентів. 2.2. Оптимізація логістичних процесів та пошук стратегічних партнерів для зниження витрат на перевезення, а також укладання угод з місцевими дистриб'юторами для покращення доступності продукції. 3.3. Постійний моніторинг ринку та адаптація маркетингових стратегій до нових умов, а також активне залучення до участі у винних ярмарках та подіях для підвищення впізнаваності бренду.

Джерело: Розроблено автором

Рисунок В.1 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

Wine Consumer Survey

My name is Anastasiia Kharchenko. I am a student at Kyiv National Economics University. I am conducting an educational research project focused on understanding consumer preferences, factors influencing purchasing decisions, and various aspects related to wine consumption.

Please note that all responses provided will be used for educational purposes only.

Thank you very much for your participation!

nastusia2910@gmail.com [Змінити обліковий запис](#)

 Спільно не використовується



Зірочка (*) указує, що запитання обов'язкове

Gender *

☐ Female

☐ Male

☐ Prefer not to say

Рисунок В.2 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

Age *

- ☐ 18-25
- ☐ 25-35
- ☐ 35-50
- ☐ 50-59
- ☐ 60+

Occupation *

- ☐ Professional
- ☐ Student
- ☐ Retired
- ☐ Other

Is your profession related to the wine industry? *

- ☐ Yes
- ☐ No

Рисунок В.3 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

How often do you usually purchase wine? *

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ A few times per month
- ☐ Once a month
- ☐ Rarely
- ☐ Only for special occasions
- ☐ Never

Where do you usually purchase wine? *

- ☐ Supermarket
- ☐ Liquor store
- ☐ Specialty wine shop
- ☐ Online
- ☐ Інше:

Рисунок В.4 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

What factors influence your decision when choosing wine? (Choose up to 5)

- ☐ Price
- ☐ Brand
- ☐ Variety/grape type
- ☐ Wine origin
- ☐ Packaging/appearance
- ☐ Recommendations from friends/family
- ☐ Recommendations from experts/critics
- ☐ Promotions/special offers
- ☐ Labels/descriptions

Do you prefer wines from a specific region or country? If yes, please specify.

Ваша відповідь

How much are you ready to spend on a bottle of wine? *

- ☐ Less than £10
- ☐ £10-15
- ☐ £15-25
- ☐ £25-50
- ☐ £50+

Рисунок В.5 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

What is your preferred type of wine? *



- ☐ White
- ☐ Red
- ☐ Sparkling
- ☐ Róse
- ☐ Orange
- ☐ Dessert/fortified

Рисунок В.6 Зразок опитування, у якому брали участь споживачі вина
Великобританії.

Wine Consumer Survey

23/05/2024, 14:46

How do you usually discover new wines to try?

- ☐ Recommendations from friends/family
- ☐ Recommendations from experts/critics
- ☐ Wine tastings/events
- ☐ Online reviews/ratings
- ☐ Wine bars
- ☐ Vivino App
- ☐ Social media
- ☐ Advertising
- ☐ Інше:

I appreciate your participation! Your answers will be very useful for the research!

Надіслати

Очистити форму

Ніколи не вказуйте паролі в Google Формах.

Компанія Google не створювала цей вміст і не підтримує його. [Повідомити про порушення](#) - [Умови використання](#) - [Політика конфіденційності](#)

Google Форми



Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи антиплагіатною інтернет-системою Unicheck



Ім'я користувача:
Менеджменту Банщиків Петро

ID перевірки:
1016289655

Дата перевірки:
28.05.2024 10:30:15 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
28.05.2024 10:32:40 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: КБР-Харченко

Кількість сторінок: 58 Кількість слів: 11708 Кількість символів: 87989 Розмір файлу: 2.50 MB ID файлу: 1016082062

6.12% Схожість

Найбільша схожість: 1.27% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1016018731)

2.67% Джерела з Інтернету

162

Сторінка 60

5.21% Джерела з Бібліотеки

354

Сторінка 61

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

3

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Харченко А.В.

Назва роботи: Розроблення маркетингової стратегії бізнес-організації

Науковий керівник: к.е.н., доц. Ліфінцев Д.С.

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 6,12%

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

Х виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;

- виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- **У** виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування: робота виконана самостійно, посилання на використані у дослідженні джерела присутні.

_____07.06.2024_____

(дата)



(підпис)

_____Ліфінцев Д.С._____

(ПІБ)