

## **АНАЛІЗ АКТУАЛЬНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ**

### **АНАЛИЗ АКТУАЛЬНОСТИ СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ**

#### **THE ANALYSIS OF POSITIONING STRATEGY RELEVANCE**

*В даній роботі розглянуті теоретичні засади формування стратегії позиціонування підприємства та основних етапів даного процесу, критерії ефективності позиції та типові помилки при розробці стратегії позиціонування, а також причини, що зумовлюють необхідність її коригування. На основі проаналізованої інформації та проведеного дослідження була запропонована схема, що характеризує типовий процес перевірки актуальності ринкової позиції. Вона враховує: передумови, що призводять до необхідності перевірки дієвості існуючої позиції; сам процес перевірки – дослідження декларованого та фактичного позиціонування підприємства та його найбільш небезпечних конкурентів; процес прийняття рішення щодо необхідності коригування наявної стратегії. В даній схемі також було визначено місце попередньо розробленого алгоритму вибору атрибуту позиціонування, що ґрунтується на здійсненні аналізу споживчих вподобань, аналізу позиціонування конкурентів та визначенні фактичного задоволення споживачів товарами за конкретним атрибутом/атрибутами, а також розширено підхід до використання даного алгоритму.*

**Ключові слова:** маркетинг, позиціонування, стратегія позиціонування, ринкове позиціонування, актуальність позиції, ринкова позиція.

*В данной работе рассмотрены теоретические основы формирования стратегии позиционирования предприятия и основных этапов данного процесса, критерии эффективности позиции и типичные ошибки при разработке стратегии позиционирования, а также причины, обуславливающие необходимость ее корректировки. На основе проанализированной информации и проведенного исследования была предложена схема, характеризующая типичный процесс проверки актуальности рыночной позиции. Она учитывает предпосылки, приводящие к необходимости проверки действительности существующей позиции; сам процесс проверки - исследование декларируемого и фактического позиционирования предприятия и его наиболее опасных конкурентов; процесс принятия решения касательно необходимости корректировки имеющейся стратегии. В данной схеме также было определено место ранее разработанного алгоритма выбора атрибута позиционирования, который основывается на проведении анализа потребительских предпочтений, позиционирования конкурентов и определении фактической удовлетворенности потребителей товарами по конкретному атрибуту/атрибутам, а также расширен подход к использованию данного алгоритма.*

**Ключевые слова:** маркетинг, позиционирование, стратегия позиционирования, рыночное позиционирование, актуальность позиции, рыночная позиция.

*The bases of the theoretical formation of company's positioning strategy and the main stages of this process are considered in this paper. In addition to the theoretical foundations, this work contains the consideration of enterprise's position efficiency and typical mistakes while developing positioning strategy and the reasons that cause the necessity of its adjustment. There were proposed a scheme that describes the typical process of checking the relevance of position, which is based on the analysed information and study. It takes into account: background, leading to the necessity for checking the efficiency of the current position; the process of verification - investigation of analysed enterprise's declared and actual position and its most dangerous competitors; the decision-making process on the necessity for adjustments to the existing strategy. There were also determined the place previously developed algorithm selection positioning attribute, which is based on an analysis of consumer preferences, competitor positioning and determining the actual satisfaction of consumers of goods or services on specific attribute/ attributes in this scheme. There were also expanded the approach of using this algorithm.*

**Keywords:** marketing, positioning, positioning strategy, market positioning, the topicality of the position, market position.

**Вступ.** В умовах постійних змін ринкової економіки та мінливих умовах ведення підприємницької діяльності на ринку України, зростання вимогливості споживачів, а також інформаційної перенасиченості, одним із найбільш значимих завдань для більшості вітчизняних підприємств стає досягнення і збереження сталих ринкових позицій. Система ринкового позиціонування є одним з основних засобів реалізації успішного маркетингового управління. Таким чином, важливим для підприємств є не тільки початкове формування коректної та дієвої стратегії позиціонування, а і відслідковування її актуальності, збереження привабливості позиції для цільових споживачів, і, за необхідністю, вчасне її коригування з метою збереження чи посилення конкурентних переваг підприємства та його ринкового становища загалом.

Питанню формування стратегії позиціонування на сьогоднішній, день присвячено багато робіт як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, серед яких: Ел Райс, Дж. Траут, Ф. Котлер, Грахам Дж.Хулей, Н. Пірсі, Дж. Вінд, Д. Огілві, Жан-Жак Ламбен, Д. Аакер, Зозульов О.В., Старостіна А.О. та ін. В багатьох джерелах різними авторами розглядалися питання щодо послідовності процесів, етапів формування стратегії позиціонування. Так, наприклад, відповідно до концепції Грахама Дж.Хулея, формування стратегії позиціонування повинне включати три основних фази: визначення поточної позиції, вибір бажаної позиції, розробка стратегії для досягнення бажаної позиції. Кожна з цих фаз включає також окремий перелік етапів. Однак, на нашу думку, варто розглянути даний процес більш комплексно: від передумов формування чи зміни стратегії позиціонування до факторів, що необхідно дослідити в ході перевірки її актуальності та, безпосередньо, самого прийняття рішення щодо наявної стратегії та необхідності її коригування.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є розробка схеми перевірки актуальності стратегії позиціонування підприємства, що враховуватиме весь цикл – причини, умови та фактори, які необхідно брати до уваги та аналізувати при формуванні, чи подальшому вдосконаленні або зміні стратегії позиціонування.

**Методологія.** Методологічною основою проведеного дослідження стали загальнонауковий метод теоретичного узагальнення та моделювання. В ході виконання даної роботи також був застосований системний підхід, термінологічний підхід, аналіз та синтез, метод індукції.

**Результати дослідження.** Класичним вважається визначення позиціонування, що, вперше, було наведене в «Основах маркетингу» Філіпом Котлером<sup>1</sup>: «Позиціонування - це забезпечення товару безсумнівного та чітко відмінного від конкурентів місця на ринку та у свідомості цільових споживачів» [1]. Загалом, під позиціонуванням розуміють процес створення ринкового іміджу товару на основі виявлених мотивацій споживачів з метою формування в свідомості цільових споживачів унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів [1]. Правильно розроблена і реалізована відповідним чином стратегія позиціонування здатна забезпечити суттєву конкурентну перевагу для компанії.

Варто зазначити, що стратегія позиціонування може потребувати змін чи вдосконалення у довгостроковій перспективі. Необхідність вдосконалення стратегії позиціонування може бути обумовлена як помилками при розробці наявної стратегії, так і змінами у ринковому середовищі. У такому випадку говорять про репозиціонування.

Репозиціонування – процес зміни статусу бренду в оточенні конкуруючих товарів. В результаті репозиціонування піддаються змінам елементи маркетинг-міксу у відповідь на зміни у ринковому середовищі чи з причини недосягнення компанією поставлених цілей [2].

Причинами виникнення необхідності здійснення репозиціонування можуть бути зміна вподобань споживачів, зниження привабливості цільового сегменту для підприємства, низька ефективність обраної позиції, зміна технології виробництва товару, зміна стратегії компанії, зміна позиціонування конкурентів або поява нових компаній на ринку. Репозиціонування також використовується як один із засобів підвищення попиту на стадії зрілості життєвого циклу товару.

Відповідно до іншої інтерпретації визначення, репозиціонування - це створення нового або модифікованого товару або послуги шляхом оптимального зміни всіх компонентів комплексу маркетингу, з досягненням

---

<sup>1</sup> Філіп Котлер – професор міжнародного маркетингу, автор багатьох книг та публікацій з маркетингу.

націленості існуючого товару (послуги) на новий сегмент ринку або для створення його нового образу в свідомості споживачів [3].

У своїх працях Дж. Траут також визначає, що *репозиціонування необхідне в тих випадках*, коли:

- змінюються установки споживачів;
- розвиток технології призвело до застаріння товарів;
- відбулися зміни в довгостроковому сприйнятті продукту [4].

Відповідно до Старостіної А.О. *здійснення репозиціонування виникає в ситуаціях*, коли:

- знижується привабливість цільового сегмента для марки;
- спостерігається низька ефективність позиції (недостатня відповідність мотиваціям споживача);
- позиція марки стає низькорентабельна [5].

Загалом, виділяють *чотири основні типи помилок при розробці стратегії позиціонування*:

- недопозиціонування (споживачі не мають чіткого уявлення про марку, її переваги, які виділяли б її із загального ряду);
- надпозиціонування (покупці мають занадто вузьке уявлення про марку);
- розпливчате позиціонування (компанія робить занадто багато різних заяв про властивості марки або часто міняє позиціонування, втрачається фокусування);
- сумнівне позиціонування (компанія у своїх зверненнях робить заяви, в які споживачі вірять насилу) [6].

Існує також декілька видів репозиціонування, їх можна зобразити у схемі наступним чином (рис. 1) [7, с.121]:

		Товар	
		старий	новий
Ринок	новий	Приховане репозиціонування	Явне репозиціонування
	старий	Репозиціонування іміджу	Репозиціонування товару

Рис.1. Види репозиціонування [7, с.121]

Як можна побачити на рисунку, залежно від того, чи змінює компанія цільовий ринок та чи модифікує/вносить зміни у товар чи певні його елементи, розрізняють чотири види репозиціонування: приховане, явне, репозиціонування іміджу та товару. Розглянемо детальніше ці поняття.

Репозиціонування іміджу – зміна іміджу існуючого товару в очах існуючого цільового сегменту споживачів. Це позиціонування засноване на маркетингових нововведеннях, зазвичай, у сферах політики збуту та просування. Тобто товар принципово не змінюється, а змінюються умови його пропозиції (ціна, умови продажу) і, відповідно, його імідж в сторону більшої привабливості.

Репозиціонування товару – стратегія, заснована на модифікаціях існуючого товару. Підприємство покращує реальні характеристики товару, з метою підвищення його здатності задовольняти потреби існуючого сегменту споживачів, тим самим, підвищити привабливість товару. Одночасно, за допомогою маркетингових комунікацій, до покупців доносять відомості про поліпшення товару та формують його нову позицію у їх сприйнятті.

Приховане репозиціонування – стратегія, або повного переміщення існуючого товару у інший сегмент споживачів, або пропозиція його в іншому сегменті на ряду із збереженням позицій в існуючих сегментах.

Явне репозиціонування – зміна властивостей товару та пропозиція його на новому цільовому сегменті [7].

Відповідно Гр.Хулею стратегія позиціонування включає три основні фази [8]:

1. Визначення поточної позиції – включає: 1)формування переліку конкурентів, 2)визначення характеристик відповідних товарів, 3)оцінку відповідної значущості атрибутів, 4)детермінацію позицій конкуруючих товарів по найважливіших атрибутів, 5)ідентифікацію потреб покупців, (6)комплексний підхід по всім вищезгаданим пунктам;

2. Вибір бажаної позиції. Тут приймається два ключові рішення: 1) визначення цільового ринку (і, отже, кола ймовірних конкурентів), 2) ідентифікація конкурентних переваг або відмінностей від конкурентів. Рішення приймаються на основі привабливості ринкових сегментів і сильних сторін компанії в сфері обслуговування ринкового сегмента. Компаніям рекомендується вибирати менш привабливі ринки, де вони мають значні переваги перед конкурентами, ніж прагнути на більш привабливі ринки, де їх потенціал оцінюється як середній, тобто треба уникати ринків, де компанія витісняється конкурентами.

3. Розробка стратегії для досягнення бажаної позиції. Стратегія позиціонування залежить від вибору цільового ринку і створення комплексної пропозиції для залучення і задоволення цього (цільового) ринку кращим чином, ніж конкуренти. Після визначення поточної позиції і спрямованості її розвитку розглядаються кілька основних стратегічних альтернатив: 1)зміцнення існуючих позицій, 2)поступове репозиціонування, 3) радикальне репозиціонування, 4) витіснення конкурентів з займаної позиції.

Зозульов О.В. виділяє наступні етапи позиціонування [9]:

1. Вибір параметрів, за якими буде проводитися позиціонування, визначення їх значимості для цільової аудиторії.

2. *Визначення релевантних фірм, їхніх товарів і марок, які відносяться до даного сегменту.* Відбираються марки як конкурентні, так і власні, які реально конкурують в рамках цільової аудиторії.

У даному випадку відбираються не всі марки, присутні на ринку, а лише ті, які реально конкурують на даному цільовому ринку. Відбираються марки як за своїми об'єктивними даними, так і аналізовані цільовими споживачами як марки-конкуренти.

3. Проведення порівняльного аналізу марок-конкурентів. При цьому розробляються схеми:

- об'єктивного позиціонування, тобто позиціонування за об'єктивними показниками товару на основі паспортних даних або результатів випробувань;
- суб'єктивного позиціонування на основі суб'єктивного сприйняття товару споживачем за даними, отриманими в результаті маркетингових досліджень (карти сприйняття);
- зони споживчих переваг, виявлених в ході маркетингових досліджень;
- зведена схема, отримана в результаті накладення трьох попередніх схем.

Кількість зведених схем визначається кількістю параметрів, за якими проводиться позиціонування.

У загальному випадку, таких схем має бути  $n - (n - 1) / 2$ , але не менше ніж  $(n - 1)$  зведених схем позиціонування, де  $n$  - кількість параметрів (атрибутів товару), виділені  $x$  для позиціонування.

4. Аналіз схем позиціонування і вибір критерію позиціонування.

5. *Визначення стратегії позиціонування.* На основі аналізу схем позиціонування компанії необхідно визначитися зі стратегією позиціонування. Типи стратегій класифікуються наступним чином:

- стратегії відносно рівня позиціонування;
- стратегії позиціонування відносно об'єкта диференціації;
- позиціонування по відношенню до марок-конкурентів;
- стратегії позиціонування щодо існуючих на ринку марок;
- стратегії позиціонування за типом обраних властивостей товару (буде обрана після реалізації маркетингового дослідження): позиціонування на основі специфічних відчутних характеристик товару, позиціонування на основі іміджу, позиціонування за конкурентним положенням.

6. Вибір типу позиціонування марки. На цьому етапі необхідно визначитися з типом позиціонування марки на ринку, тобто яким чином компанія буде впроваджуватися зі своєю маркою у свідомість цільових споживачів.

7. Реалізація позиціонування у загальній системі маркетингових стратегій. Розроблена стратегія позиціонування взаємопов'язана із розробкою

продуктової стратегії підприємства, а саме: товарної, цінової, збутової та стратегії просування [9].

Корисним при формуванні стратегії позиціонування є алгоритм вибору атрибуту позиціонування [10], який, в свою чергу, ґрунтується на так званому «трикутнику позиціонування» (рис.2) [8].

Трикутник позиціонування є дуже корисним інструментом для розробки стратегії позиціонування та її подальшої оцінки.

Він дозволяє дати відповідь на три питання: чи виправдовує обране позиціонування очікування цільової аудиторії? чи пов'язане обране позиціонування з усіма реальними конкурентними перевагами нашої пропозиції? чи дозволить обране позиціонування диференціюватися серед конкурентів? [8, с.96].



Рис.2. Трикутник позиціонування [8, с.96]

Отже, на основі споживчих вподобань, позиціонування конкурентів, та визначенні фактичного задоволення споживачів товарами чи послугами певного підприємства за конкретним атрибутом/атрибутами був сформований алгоритм вибору атрибуту позиціонування [10].

При визначенні даної послідовності, по-перше, необхідно було врахувати рейтинг важливості атрибутів товару для споживачів та використання конкретного атрибуту конкурентами для позиціонування. При цьому, можливе виникнення трьох ситуацій [10]:

1) найбільш значима характеристика для споживачів не використовується для просування жодним з найбільш небезпечних конкурентів;

2) найбільш важлива для споживачів характеристика позиціонування використовується одним з найбільш небезпечних конкурентів;

3) не виявилось чітко-визначених найважливіших характеристик товару для споживачів (в цьому випадку, обираємо той атрибут для позиціонування товару, за яким товар даної компанії значимо перевершує конкурентів).

Далі, необхідно враховувати особливості кожної з ситуацій.

В першому та третьому випадках, можна одразу переходити до перевірки того, наскільки даний товар фізично відповідає (задовольняє споживачів) за обраним атрибутом. В другому випадку, цьому етапу передують оцінка споживачів наявності атрибуту у товарі конкурента. В залежності від того, якою, низькою чи високою буде ця оцінка можливі два варіанти подальших рішень:

– якщо споживачі високо оцінили наявність даного атрибуту у товару конкурентів - обираємо одну з наступних по значимості для споживачів характеристик для позиціонування залежно від частки їх значимості та враховуючи оцінку наявності цих атрибутів у товарі даного підприємства;

– якщо споживачі низько оцінили наявність атрибуту у товару конкурентів, залежно від того, чи даний атрибут наявний/відсутній у значній мірі (за оцінкою споживачів).

Перевірка наявності конкретного атрибуту у товарі є необхідним у будь-якому випадку, далі, можливе виникнення двох ситуацій, та, відповідних дій:

– якщо даний атрибут наявний у значній мірі у товарів підприємства - обираємо його для позиціонування товару даної компанії;

– якщо даний атрибут відсутній у значній мірі у товару підприємства, залежно від частки його значимості для споживачів, або, обираємо одну з наступних по значимості для споживачів характеристик для позиціонування, або, вдаємося до вдосконалення товару [10].

Даний алгоритм враховує всі варіанти процесу вибору позиціонування на основі аналізу конкурентів, споживачів та самого товару. Однак, слід зазначити, що розроблений алгоритм можна застосовувати не тільки при процесі вибору атрибуту, але й для формування позиції загалом (поняття «позиція» є ширшим, ніж поняття «атрибут»). Розглянемо визначення даних понять.

Атрибут (від лат. «Attributio» - приписування, ознака) - істотна, невід'ємна властивість предмета чи явища. Атрибут позиціонування - це певна ключова перевага товару, яка дозволяє споживачеві задовольняти свої потреби найкращим чином, відрізняє даний продукт від товарів конкурентів і є джерелом мотивації здійснення покупки [7].

Позиція торгової марки - це набір асоціацій, які споживач пов'язує з торговою маркою. Вони можуть охоплювати фізичні атрибути, стиль життя, способи використання, імідж торгової марки, канали продажу, завдяки яким відбувається реалізація продукції [4].

Тим не менш, розглянуті вище методики та етапи формування стратегії позиціонування не враховують той факт, що, навіть якщо позиція підприємства була обрано вдало, зазвичай, з часом, вона потребує деякого коригування або вдосконалення.



Як зазначалося раніше, це може бути пов'язано із зміною вподобань споживачів, зниженням привабливості цільового сегмента для підприємства, зміною стратегії компанії чи технології виробництва товару, переходу товару на етап зрілості відповідно життєвому циклу товару, тощо.

Отже, варто розглянути процес формування дієвої стратегії позиціонування і перевірки актуальності позиції, що використовується компанією більш комплексно (рис.3).

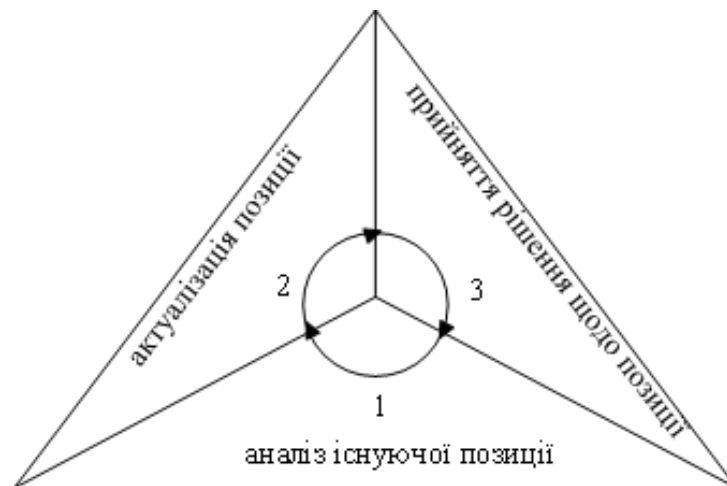


Рис. 3. Схема перевірки актуальності позиції  
*[Джерело: авторська розробка]*

Схема, зображена на рисунку представляє собою три етапи перевірки актуальності позиції: аналіз існуючої позиції, визначення актуальної позиції, прийняття рішення щодо позиції, а також три кроки, що є формалізованими і реалізуються при переході від одного етапу до наступного.

Дана схема представлена у вигляді «трикутника формування актуальності стратегії позиціонування» з метою ілюстрації циклічності даного процесу. Адже, як зазначалось раніше, ринкові умови, технології, вподобання споживачів та інші фактори, які важливо враховувати при формуванні позиціонування підприємства постійно змінюються, тому, після третього кроку – реалізації позиціонування, компаніям слід повертатися на перший етап та аналізувати існуючу позицію.

При чому, варто зазначити, що саме на 2 етапі реалізується також розглянутий вище алгоритм вибору позиції. Детальний алгоритм процесу перевірки актуальності позиції представлений на рис. 4.



Рис. 4. Процес визначення актуальності позиції  
[Джерело: авторська розробка]

Розглянемо застосування даної схеми для аналізу актуальності позиції диванів підприємства «Венето» на меблевому ринку.

На сьогоднішній день, підприємство «Венето» використовує позицію «ортопедичність» для всіх своїх товарів [10].

В ході аналізу сильних та слабких сторін підприємства «Венето», а також аналізу ринкових можливостей та загроз, виявилось, що підприємство має всі необхідні ресурси для реалізації ринкових можливостей та нівелювання більшості загроз. Отже, першочерговим завданням для підприємства «Венето» стало покращення позиції компанії на ринку меблів, адже, хоча підприємство має достатню кількість ресурсів і ринкові умови є сприятливими для ведення підприємницької діяльності, але рівень попиту на дивани «Венето» зменшується, в той час, як у конкурентів – зростає [10].

В результаті аналізу внутрішнього середовища, зокрема, життєвого циклу товару, виявилось, що товар знаходиться на етапі спаду: товар проходить стадії впровадження, зросту, досягає найвищого рівня продажу, але, замість того, щоб стабілізуватися за об'ємами продажів, різко переходить у стадію спаду, по суті, минуючи стадію зрілості. Існує припущення, що це пояснюється тим, що, той невеликий відсоток споживачів, для яких така характеристика диванів, як «ортопедичність», має високу значимість, на момент піку продажів, вже придбали даний продукт, а оскільки дивани є товаром довготривалого користування, а для інших споживачів така властивість не несе високу значимість, то рівень продажу компанії почав різко падати [10].

Таким чином, виникли дві гіпотези, для перевірки яких необхідно було провести маркетингове дослідження:

– можлива низька ефективність позиції, обраної для позиціонування на даний момент: така характеристика, як «ортопедичність» не є найбільш ефективною для позиціонування даного виду товару загалом;

– можливо, позиція компанії для товару «дивани» є низькорентабельною: обрана підприємством характеристика для позиціонування є ефективною та привабливою лише для дуже невеликого відсотку споживачів.

Отже, ціллю дослідження стало виявлення найбільш вдалої позиції для диванів підприємства «Венето» на ринку меблів на основі дослідження цільових споживачів, конкурентів та, безпосередньо, товару «дивани».

В результаті проведення дослідження, виявилось, що деклароване позиціонування товару підприємства «Венето» («є виробником ортопедичних виробів, що позитивно впливає на здоров'я») співпадає зі сприйнятим. Про це свідчать наступні дані: на прохання перелічити, асоціації, що виникають із підприємством «Венето» та його продукцією, були отримані наступні відповіді: «здоров'я» (18,2%), «ортопедичність» (31,7%), «матрас» (29,3%), респондент не дав відповіді на запитання/відповів «не знаю» (40,1%). На

прохання указати ступінь згоди/незгоди з твердженням «дивани торгової марки «Венето» мають позитивний вплив на здоров'я», 30% респондентів дали відповідь «абсолютно точно», 38% - «досить точно», і лише 3% надали відповідь «абсолютно невірно» [10].

Тим не менш, позиція «ортопедичність» виявилась не найбільш значимою (10% споживачів звертають увагу на даний атрибут - за експертною оцінкою, а в результаті оцінки важливості атрибутів кінцевими споживачами, де оцінка 5 – визначає найбільшу значимість, 10% респондентів надали оцінку «5», 20% - оцінили у 4 бали, і, 28% - у 3 бали).

Отже, виявилось, що підприємство «Венето» не сприймається споживачами як виробник диванів. Такий висновок підтверджують і дані, що були отримані від респондентів на прохання перелічити перші п'ять виробників-диванів, що спадають їм на думку, в результаті чого, «Венето» не увійшло до п'ятірки найчастіше згадуваних виробників диванів, і, відсоток респондентів, що згадали дану компанію серед переліку п'яти компаній становить лише 4% [10].

В ході реалізації дослідження була виявлена найбільш вдала позиція – «зручність сидіння та сну» (88% респондентів високо оцінили значимість позиції). Дана позиція використовується одним з найбільш небезпечних конкурентів, підприємство декларує наступне: «Меблі підвищеного комфорту, які створені, щоб радувати Вас щодня!». Однак, підприємство використовує дану заяву на ряду з іншими багатьма заявами («якість у поєднанні з багаторічним досвідом; вигідні умови для клієнтів і партнерів; визнання серед професіоналів, підтверджене престижними нагородами; незвичність і стильність дизайнерських рішень; оригінальні розробки, що не мають аналогів в Україні), тобто позиціонування диванів «ЛВС» є «розмитим», що підтвердилось, в результаті опитування кінцевих споживачів: лише 1,2 % асоціюють дивани даного підприємства з комфортом, у 88,7% респондентів компанія не викликає жодних асоціацій [10].

Окрім цього, при опитуванні споживачів, що мали досвід користування диванами «ЛВС» значна частка респондентів (56%) визнали дивани даної компанії як такі, що не є комфортними, на відміну від диванів «Венето» - 76% визнали дані дивани зручними для сидіння та сну. Також, при проведенні другого етапу опитування кінцевих споживачів, в анкету було введено окреме питання, з метою визначення ступеню задоволеності споживачів диванами «Венето» за даним атрибутом, в результаті чого, 89% респондентів зазначили, що дивани «Венето» повністю задовольняють їх вимоги, і, лише 2% - зовсім не задовольняють їх вимоги [10].

Таким чином, на основі розглянутого «трикутника перевірки актуальності позиції», запропонованого алгоритму визначення атрибуту позиціонування, а також отриманих результатів дослідження, виділимо

найбільш вдалу позицію для диванів підприємства «Венето» та сформулюємо подальшу стратегію позиціонування (рис 5).

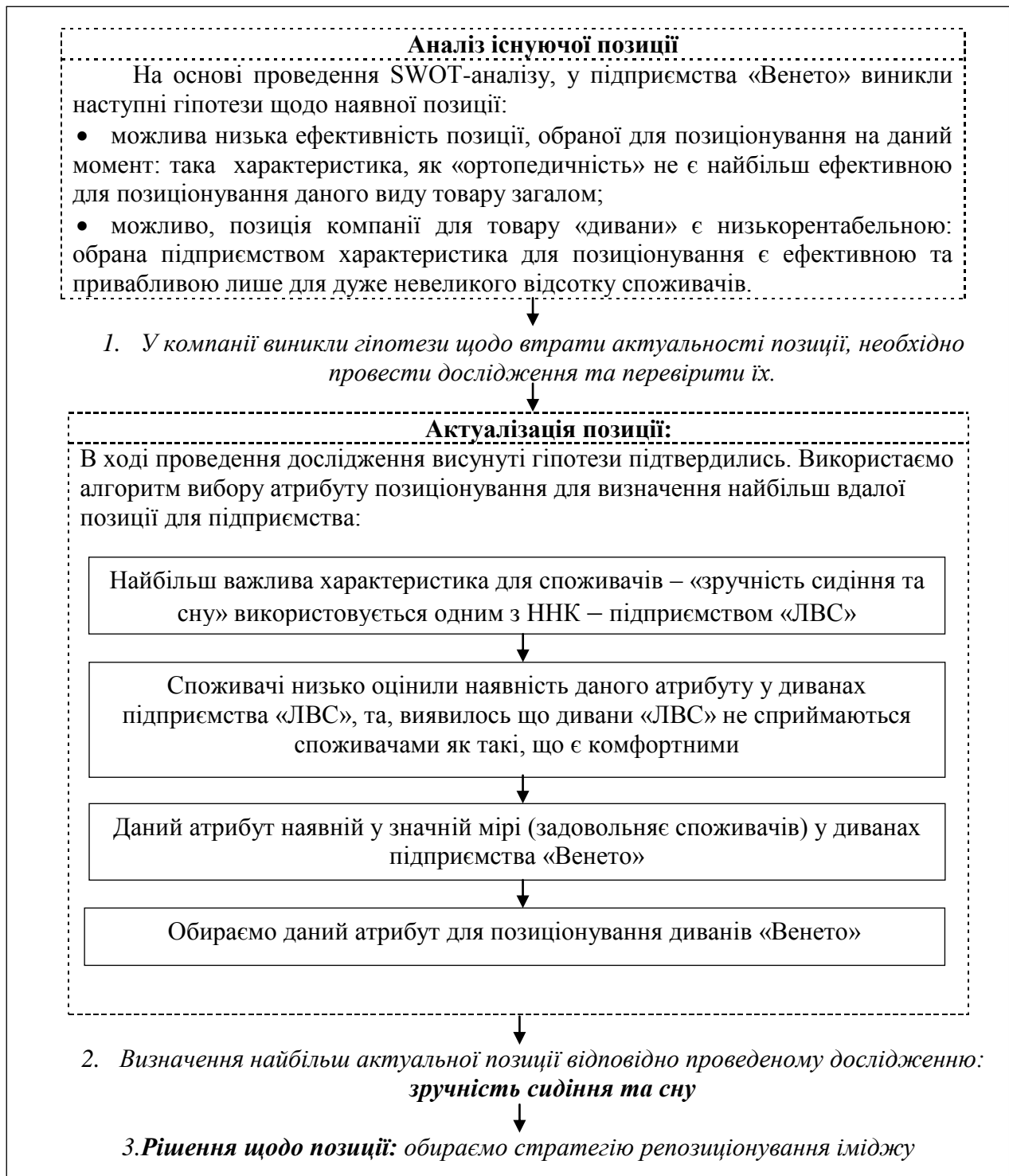


Рис. 5. Актуалізація позиції диванів підприємства «Венето»  
[Джерело: авторська розробка]

**Висновки.** Правильно сформована і реалізована відповідним чином стратегія позиціонування та обрана підприємством позиція є значимим аспектом формування успішної діяльності компанії. Однак, в сучасних ринкових умовах, вітчизняним підприємствам необхідно постійно моніторити зміни у ринковому середовищі і вчасно на них реагувати з метою покращення чи збереження свого ринкового положення. Таким чином, все більшої значимості для підприємств набуває перевірка актуальності використаної позиції. В даній статті представлена розроблена циклічна схема формування та перевірки актуальності позиції, використання якої дозволить сформувати ефективну стратегію позиціонування та підвищити ефективність продуктово-ринкової стратегії підприємства загалом.

### **Література:**

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод на русский язык: В. Б. Бобров. — М.: 1990. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 20.02.2012. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091>
2. Герасименко В.В. Репозиціонування та життєвий цикл товару [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.elitarium.ru/2011/10/27/repozicionirovanie\\_tovara.html](http://www.elitarium.ru/2011/10/27/repozicionirovanie_tovara.html) — Назва з екрану.
3. Новаторов Э.В. Особенности позиционирования и репозиционирования в сфере услуг» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/9415963> — Назва з екрану.
4. Траут Дж. Новое позиционирование [Текст] / Дж. Траут со С. Ривкиным. — СПб: Издательство “Питер”, 2000. — 192 с.: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»). — 5 000 пр. — ISBN 527200132.
5. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика : Підручник / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко. — за ред. А. О. Старостіної. — К. : Знання, 2005. — 764 с.
6. Зозульов А.В. Промисловий маркетинг: ринкова стратегія: Навч. посібн. — К.: Центр навчальної літератури, 2010. — 576с.
7. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учебное пособие / В.А. Шаповалов. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 345 с - ISBN 978-5-222-13469-9.
8. Хулей Г. Дж. Позиціонування // В кн. Маркетинг. Бізнес-клас: енциклопедія / Під ред. М.Бейкера / Перекл. з англ. під ред. Л.Волкової, С.Божук, Т.Маслової, Л.Ковалик, Н.Розової. — СПб.: Пітер, 2002. — 394-402с.
9. Зозульов О.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. — К.: Знання-Прес, 2004. — 199.
10. Черненко О.В., Тарасенко О.М. Процес вибору атрибутів позиціонування товару // Маркетинг в Україні. — К., 2015.