

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ імені ІГОРЯ
СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____Жанна Жигалкевич

«__» _____ 20__ р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг**

**на тему: «Репозиціонування вітчизняного бренду на
ринку насіння та засобів захисту рослин»**

Виконав (-ла):

здобувачка 4 курсу, групи УМ-з21

Заболотна Лілія Вікторівна _____

Керівник:

доцент, к.е.н., доцент кафедри

промислового маркетингу

Борисенко Олена Сергіївна _____

Рецензент:

доцент, к.т.н., доцент кафедри

економіки і підприємства

Шевчук Наталія Анатоліївна _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.

Здобувачка _____

Київ – 2026 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти : **перший (бакалаврський)**

Спеціальність: **075 Маркетинг**

Освітньо-професійна програма: **Промисловий маркетинг**

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри

_____ **Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ**

«20» квітня 2026 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу здобувачки

Заболотної Лілії Вікторівни

1. **Тема роботи:** «Репозиціонування вітчизняного бренду на ринку насіння та засобів захисту рослин»

керівник роботи: Борисенко Олена Сергіївна, доцент, к.е.н, доцент кафедри промислового маркетингу

затверджені наказом по університету від «29» травня 2026 р. №2003-с .

2. **Термін подання здобувачем роботи:** 07.06.2026 р.

3. **Вихідні дані до роботи:** Нормативно-правові акти України, наукова та навчально-методична література з питань позиціонування бренду, матеріали офіційного сайту ПП «КАРТАЛ ПРО», відкриті дані про підприємство, статистична інформація щодо аграрного ринку, матеріали конкурентів, результати власного маркетингового дослідження та дані для економічного обґрунтування програми репозиціонування.

4. Зміст пояснювальної записки:

а) аналітична частина:

- надати характеристику діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин;
- проаналізувати внутрішнє маркетингове середовище підприємства;
- проаналізувати зовнішнє маркетингове середовище ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- здійснити аудит маркетингової діяльності підприємства;
- визначити маркетингову управлінську проблему та проблему маркетингового дослідження;

б) дослідницька частина:

- розкрити сутність позиціонування та репозиціонування бренду на B2B-ринку;
- розробити дизайн маркетингового дослідження репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- сформулювати гіпотези, завдання та пошукові питання маркетингового дослідження;
- провести маркетингове дослідження сприйняття брендів Kartal і ADS цільовою аудиторією;
- проаналізувати та інтерпретувати результати маркетингового дослідження;

в) рекомендаційна частина:

- розробити програму репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин;
- визначити концепцію, мету, завдання, напрями та план реалізації програми репозиціонування;
- обґрунтувати показники контролю ефективності запропонованої програми;
- економічно обґрунтувати ефективність програми репозиціонування.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

- титул: назва дипломної роботи, автор, керівник;
- мета, об'єкт, предмет і завдання дипломної роботи;
- характеристика ПП «КАРТАЛ ПРО» та ринку насіння і засобів захисту рослин;
- аналіз внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища підприємства;
- SWOT-аналіз ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- симптоми маркетингової проблеми, маркетингова управлінська проблема та проблема маркетингового дослідження;
- дизайн і план маркетингового дослідження;
- результати маркетингового дослідження сприйняття брендів Kartal і ADS;
- поточне та бажане позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- програма репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- план реалізації програми та показники контролю ефективності;
- економічне обґрунтування ефективності програми репозиціонування;
- загальні висновки за результатами дипломної роботи.

7. Дата видачі завдання: 10.02.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми дипломної роботи, визначення мети, об'єкта, предмета та основних завдань дослідження	05.02.26-15.02.26	Виконано
2	Формування попередньої структури роботи та добір джерел інформації за темою дослідження	16.02.26-21.02.26	Виконано
3	Аналіз діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО» та його внутрішнього маркетингового середовища	23.02.26-28.02.26	Виконано
4	Дослідження зовнішнього маркетингового середовища, споживачів, конкурентів і ринкових умов	02.03.26-07.03.26	Виконано

5	Проведення аудиту маркетингової діяльності підприємства та формулювання маркетингової управлінської проблеми	09.03.26-21.03.26	Виконано
6	Опрацювання теоретичних основ позиціонування бренду та формування методичної бази дослідження	23.03.26-18.04.26	Виконано
7	Розроблення дизайну маркетингового дослідження, формування гіпотез, пошукових питань та анкети	20.04.26-02.05.26	Виконано
8	Проведення онлайн-опитування цільової аудиторії, обробка та інтерпретація отриманих результатів	04.05.26-16.05.26	Виконано
9	Розроблення програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» та плану її реалізації	18.05.26-25.05.26	Виконано
10	Економічне обґрунтування ефективності запропонованої програми репозиціонування	26.05.26-01.06.26	Виконано
11	Підготовка висновків, списку використаних джерел, додатків та технічне оформлення роботи	01.06.26-03.06.26	Виконано
12	Підготовка презентаційних матеріалів і остаточного варіанта дипломної роботи до захисту	до 05.06.26	Виконано

Здобувачка

Керівник

Лілія ЗАБОЛОТНА

Олена БОРИСЕНКО

АНОТАЦІЯ

Репозиціонування вітчизняного бренду на ринку насіння та засобів захисту рослин — дипломна робота на правах рукопису, містить 99 сторінок, 23 таблиці, 14 рисунків, 1 додаток. Перелік посилань нараховує 64 найменування.

Метою дипломної роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо репозиціонування вітчизняного бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Результати дослідження. У роботі проаналізовано діяльність ПП «КАРТАЛ ПРО», його маркетингове середовище, конкурентну й товарну стратегію та поточне позиціонування брендів Kartal і ADS. За результатами ситуаційного аналізу визначено маркетингову управлінську проблему, що полягає у формуванні системи позиціонування підприємства для посилення довіри до брендів і чіткого відокремлення від конкурентів.

Розглянуто теоретичні основи позиціонування бренду, розроблено дизайн маркетингового дослідження та проведено онлайн-опитування цільової аудиторії. Встановлено, що Kartal є більш упізнаваним, ніж ADS, однак потребує посилення довіри та доказової комунікації. Визначено, що ключовими критеріями вибору продукції є якість, доказовість ефективності й консультативний супровід.

На основі отриманих результатів розроблено програму репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» як вітчизняного агротехнологічного партнера для українських агровиробників. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність програми: бюджет становить 126 000 грн, прогнозований додатковий дохід — 300 000 грн, чистий маркетинговий ефект — 174 000 грн, ROMI — 138,1%, термін окупності — 2,5 місяця.

Ключові слова: репозиціонування, позиціонування бренду, насіння, засоби захисту рослин, маркетингове дослідження, довіра до бренду, ПП «КАРТАЛ ПРО», Kartal, ADS.

ANNOTATION

Repositioning of a domestic brand in the market of seeds and plant protection products — Graduation thesis (manuscript), consisting of 99 pages, 23 tables, 14 figures, and 1 appendix. The list of references includes 64 titles.

The aim of the graduation thesis is to develop practical recommendations for repositioning the domestic brand of PE «KARTAL PRO» in the market of seeds and plant protection products.

Research results. The thesis analyzes the activities of PE «KARTAL PRO», its marketing environment, competitive and product strategy, and the current positioning of the Kartal and ADS brands. Based on the situational analysis, the marketing management problem was defined as the need to develop a positioning system aimed at strengthening trust in the brands and differentiating the company from competitors.

The paper examines the theoretical foundations of brand positioning, develops the design of a marketing research study, and presents the results of an online survey of the target audience. The research showed that Kartal is more recognizable than ADS, but needs stronger trust and evidence-based communication. It was determined that the key criteria for choosing products are quality, proven effectiveness, and consulting support.

Based on the obtained results, a repositioning program for PE «KARTAL PRO» as a domestic agrotechnological partner for Ukrainian agricultural producers was developed. The economic feasibility of the program was confirmed: the budget is UAH 126,000, the forecast additional income is UAH 300,000, the net marketing effect is UAH 174,000, ROMI is 138.1%, and the payback period is 2.5 months.

Keywords: repositioning, brand positioning, seeds, plant protection products, marketing research, brand trust, PE «KARTAL PRO», Kartal, ADS.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	8
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА: СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ.....	12
1.1. Діяльність ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку та його внутрішнє середовище ..	12
1.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ПП «КАРТАЛ ПРО»	18
1.3. Аудит маркетингової діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО»	28
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	38
2.1. Теоретичні основи позиціонування та репозиціонування бренду на B2B- ринку	38
2.2. Дизайн маркетингового дослідження репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»	42
2.3. Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження	49
Висновок до розділу 2	65
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ ПП «КАРТАЛ ПРО» НА РИНКУ НАСІННЯ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН	66
3.1. Формування програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин	66
3.2. Економічне обґрунтування ефективності програми репозиціонування.....	76
Висновки до розділу 3.....	81
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
Додаток А	94

ВСТУП

Ринок насіння та засобів захисту рослин в Україні має важливе значення для розвитку аграрного сектору, оскільки саме від якості насіннєвого матеріалу, ефективності препаратів і правильності їх застосування значною мірою залежить урожайність сільськогосподарських культур. Водночас цей ринок характеризується високим рівнем конкуренції, присутністю міжнародних і вітчизняних виробників, активною роллю дистриб'юторів, сезонністю попиту, залежністю від економічних і кліматичних чинників, а також зростанням значення цифрових каналів комунікації.

У таких умовах для вітчизняних підприємств важливо не лише пропонувати якісну продукцію, а й формувати чітку, зрозумілу та довірчу ринкову позицію. Особливого значення набуває здатність бренду відрізнитися від конкурентів, підтверджувати ефективність продукції, забезпечувати консультаційний супровід і вибудовувати персоналізовану комунікацію з агровиробниками. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це питання є особливо актуальним, оскільки підприємство має потенціал розвитку на ринку насіння та засобів захисту рослин, однак потребує системнішого позиціонування брендів Kartal і ADS, посилення довіри до них та чіткішого донесення власних конкурентних переваг до цільової аудиторії.

Актуальність теми дипломної роботи зумовлена необхідністю розроблення практичних рекомендацій щодо репозиціонування вітчизняного бренду на конкурентному аграрному ринку. Репозиціонування дозволяє підприємству оновити сприйняття бренду, посилити його відмінність від конкурентів, підвищити рівень довіри споживачів і забезпечити ефективніше використання маркетингових комунікацій.

Метою дипломної роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо репозиціонування вітчизняного бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення таких **завдань**:

- надати характеристику діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин;

- проаналізувати внутрішнє маркетингове середовище підприємства;
- дослідити зовнішнє маркетингове середовище, споживачів, конкурентів і ринкові умови;
- здійснити аудит маркетингової діяльності підприємства та визначити маркетингову управлінську проблему;
- розкрити теоретичні основи позиціонування та репозиціонування бренду;
- розробити дизайн маркетингового дослідження щодо сприйняття брендів Kartal і ADS;
- провести маркетингове дослідження та проаналізувати його результати;
- розробити програму репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованої програми.

Об'єктом дослідження є процес позиціонування та репозиціонування бренду підприємства на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних засад репозиціонування вітчизняного бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин.

У дипломній роботі використано такі **методи дослідження**: метод аналізу та синтезу для вивчення теоретичних підходів до позиціонування бренду; системний підхід для комплексного аналізу маркетингового середовища підприємства; порівняльний аналіз для оцінювання конкурентного середовища та позицій ПП «КАРТАЛ ПРО» відносно інших учасників ринку; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз підприємства; кабінетне дослідження для збору вторинної інформації; онлайн-опитування для отримання первинної інформації від цільової аудиторії; методи групування, узагальнення та графічного представлення даних для аналізу результатів дослідження; розрахунковий метод для економічного обґрунтування ефективності запропонованої програми репозиціонування.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань позиціонування бренду, відкриті дані про

діяльність ПП «КАРТАЛ ПРО», матеріали офіційного сайту підприємства, інформація про конкурентів на ринку насіння та засобів захисту рослин, статистичні й аналітичні матеріали щодо аграрного ринку України, нормативно-правові джерела, дані відкритих реєстрів, а також результати власного маркетингового дослідження. Обробка та візуалізація отриманих даних здійснювалися за допомогою табличного редактора MS Excel.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропонована програма репозиціонування може бути використана ПП «КАРТАЛ ПРО» для посилення довіри до брендів Kartal і ADS, підвищення впізнаваності насінневої лінійки ADS, чіткішого відокремлення підприємства від міжнародних і локальних конкурентів, удосконалення маркетингових комунікацій та підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією. Результати дослідження також можуть бути використані для планування комунікаційної активності, оновлення цифрової присутності підприємства та формування доказового контенту для агровиробників.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА: СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1. Діяльність ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку та його внутрішнє середовище

Приватне підприємство «КАРТАЛ ПРО» (ТМ Kartal) функціонує як приватна юридична особа з основним профілем оптова торгівля хімічними продуктами (КВЕД 46.75) та позиціонується на аграрному ринку через бренд ТМ Kartal, який охоплює дві ключові товарні лінії: засоби захисту рослин (ЗЗР) і насіння. Підприємство було офіційно зареєстроване 04.07.2019 року в м. Житомир (вул. Авіаторів, 11). Статутний капітал компанії становить 1 000 000 грн, що свідчить про серйозність ринкових намірів та фінансову базу для операційної діяльності [1].

Логіка розвитку підприємства демонструє послідовну трансформацію бізнес-моделі. До квітня 2021 року компанія функціонувала під назвою ПП «ФІРМА АДЛЄР», проте ребрендинг у «КАРТАЛ ПРО» ознаменував перехід від простого дистриб'ютора до власника бренду з унікальним позиціонуванням. Засновник компанії, Ігор Безвершук, маючи глибоку аграрну освіту та досвід стажування в Німеччині, заклав у фундамент бренду філософію інтелектуального фермерства. На сьогодні ключовими продуктами компанії є:

- Засоби захисту рослин (ЗЗР): гербіциди, фунгіциди, інсектициди та протруйники, що виготовляються у співпраці з заводами Китаю та Європи.
- Насіння кукурудзи лінійки ADS (Advanced Seeds): гібриди Drivia, Dalamer та Gochee, які виробляються на основі ліцензії компанії Bayer та доробляються на заводі Seed Corp[2].

Цільовими споживачами продукції ПП «КАРТАЛ ПРО» є фермерські господарства, професійні агровиробники, агрохолдинги, агрономи як особи впливу на закупівлі, а також дистриб'ютори агрохімічної продукції. Така структура аудиторії зумовлює необхідність поєднання експертного B2B-маркетингу, консультаційного супроводу та зручних цифрових каналів

комунікації. Детальний аналіз потреб, мотивів купівлі та поведінки споживачів подано у підрозділі 1.2.

Канали збуту ПП «КАРТАЛ ПРО» мають гібридний характер. Підприємство використовує власний цифровий канал продажів через сайт, форми заявки та гарячу лінію, партнерський канал через регіональних дистриб'юторів, а також присутність на зовнішніх аграрних e-commerce майданчиках [3-5]. Така модель дозволяє поєднувати прямий контакт із клієнтом і ширше ринкове охоплення, однак потребує узгодженої комунікації бренду в усіх точках взаємодії зі споживачем.

Аналіз внутрішнього середовища ПП «КАРТАЛ ПРО» свідчить, що підприємство має компактну організаційну структуру. За відкритими даними, чисельність персоналу у 2023-2025 рр. становила 5-6 осіб. Такий масштаб зумовлює функціональну суміщеність ролей, коли управлінські, комерційні, консультаційні та маркетингові функції частково перетинаються між собою.

У структурі підприємства можна виокремити управлінське ядро, комерційний блок і технічно-консультаційний супровід. Управлінське ядро забезпечує стратегічне та оперативне управління, комерційний блок відповідає за продажі й взаємодію з партнерами, а агрономічна підтримка виконує важливу роль у формуванні ціннісної пропозиції бренду. Окремої великої маркетингової служби підприємство не має; маркетингові функції, імовірно, розподілені між комерційним напрямом, технічною експертизою та зовнішніми підрядниками у сфері digital-комунікацій.

Така структура забезпечує гнучкість і швидкість прийняття рішень, але водночас створює ризик перевантаження команди у разі масштабування продажів, розширення асортименту або посилення цифрової активності.

Географія діяльності підприємства охоплює всю територію України, а фінансові результати, зокрема виторг понад 70,5 млн грн, підтверджують його стійку позицію серед малих і середніх агрохімічних компаній. Важливою складовою ринкової присутності ПП «КАРТАЛ ПРО» є цифрова екосистема бренду: офіційний сайт, блог, соціальні мережі, месенджери та онлайн-канали звернення клієнтів.

Сайт kartal.com.ua виконує функцію не лише каталогу, а й інформаційного майданчика, де розміщуються матеріали щодо застосування продукції та агрономічних рішень. У соціальних мережах компанія використовує більш неформальний стиль комунікації, зокрема через образ «Агронома Жорика», що дозволяє поєднувати експертність із доступною формою подання інформації [6; 7]. Отже, цифрова присутність Kartal є інструментом формування впізнаваності, підтримки передпродажного консультування та зниження бар'єру першого контакту з клієнтом.

Метрики залученості в соціальних мережах та наявність безкоштовних онлайн-консультацій свідчать про те, що цифрова присутність Kartal є інструментом формування попиту та підтримки лояльності на етапі передпродажного консультування.

Матеріальні ресурси ПП «КАРТАЛ ПРО» відповідають торгово-дистрибуційній моделі діяльності підприємства. Компанія використовує офісно-складську точку в м. Житомирі, самовивіз, доставку через логістичних операторів та адресну доставку великих замовлень. Виробничі потужності мають переважно партнерський характер, ЗЗР виготовляються у співпраці із заводами Китаю та Європи, а насіння ADS виробляється на основі ліцензії Bayer і доробляється на потужностях Seed Corp. Отже, для маркетингу ключовим є не масштаб власного виробництва, а контрольованість постачання, швидкість сервісу та доказовість якості продукції [8].

Фінансові показники підприємства свідчать про зростання масштабу діяльності, у 2023-2025 рр. виторг збільшився з 53,4 млн грн до 70,5 млн грн, а чистий прибуток — з 1,21 млн грн до 8,09 млн грн. Це створює передумови для фінансування маркетингових заходів, розвитку бренду та підтримки цифрових каналів. Водночас висока частка зобов'язань у структурі активів і наявність судових згадок формують обмеження для агресивного нарощування маркетингових бюджетів без контролю ліквідності [9; 10; 16].

Інформаційні, цифрові та нематеріальні ресурси є важливою основою маркетингової діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО». До них належать контентна база сайту, агрономічні матеріали, результати прикладних досліджень щодо

безпечного застосування препаратів, зареєстрована ТМ KARTAL, ліцензійна модель насіння ADS/Bayer і наявність реєстраційних підстав окремих препаратів ЗЗР [11-15]. Ці ресурси формують доказову базу для позиціонування підприємства як локального бренду з технологічною та регуляторною легітимністю.

Водночас їхня маркетингова цінність залежить від того, наскільки підприємство здатне перетворювати технічні й правові підтвердження на зрозумілі для клієнта комунікаційні формати: сертифікати, інструкції, кейси застосування, FAQ, консультації та цифровий контент. Узагальнену характеристику основних ресурсів ПП «КАРТАЛ ПРО» та їх впливу на маркетингову діяльність підприємства подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Ресурсний аналіз підприємства

Вид ресурсу	Характеристика ресурсів	Оцінка достатності / стану	Вплив на маркетингову діяльність	Сильна сторона / обмеження
Матеріальні	Офісно-складська точка у Житомирі, самовивіз, доставка через «Нова Пошта», адресна доставка великих замовлень. Партнерські виробничі потужності для ЗЗР і насіння ADS.	Достатні для торгово-дистрибуційної моделі; власні виробничі потужності у відкритих джерелах не деталізовані.	Підтримують швидкість сервісу, регіональне охоплення та довіру до онлайн-продажів.	Сильна сторона — гнучка логістика; обмеження — залежність від партнерських виробничих потужностей.
Кадрові	5-6 працівників (2023-2025). Орієнтація на агрономічну експертизу: вакансія Агроном з фокусом на системах захисту і ролі амбасадора ТМ. Наявність бухгалтера у реєстровому агрегаторі.	Частково достатньо: команда компактна, але спеціалізована; ризик «вузьких місць» при масштабуванні.	Підсилює H2H/консультаційні продажі, підвищує довіру та зменшує бар'єр першої покупки. Обмежує швидкість запуску великої кількості паралельних маркетинг-ініціатив без партнерства.	Сильна: експертний продаж (агроном як комунікатор). Обмеження: залежність від ключових людей, необхідність зовнішніх підрядників для digital-масштабування.

Продовження таблиці 1.1

Фінансові	Статутний капітал 1 000 000 грн. Виторг 53,4 - 54,1 - 70,5 млн грн (2023-2025). Чистий прибуток 1,21 - 3,17 - 8,09 млн грн; рентабельність до 11,47% у 2025. Активи/зобов'язання: 124,4/111,4 млн грн у 2025. Опції безготівкової оплати та агророзстрочки у продажі насіння.	Стан покращується. Стійкість середня, висока частка зобов'язань у структурі фінансування (можливі обмеження ліквідності при шоках).	Дозволяє фінансувати просування, контент, трейд-маркетинг; розстрочка/безготівкові інструменти підвищують конверсію у ціново чутливих сегментах.	Сильна: зростання прибутковості та активів. Обмеження: потенційна чутливість до оборотного капіталу та відволікання ресурсів на судові спори.
Інформаційні	Прикладні дослідження та інструкції безпечного застосування із фінансуванням 576,660 тис. грн; підвищує доказову базу. Контент-експертиза: регулярні матеріали/блог на офіційному сайті.	Сильний ресурс, якщо використовується системно (контент, техпідтримка, навчання).	Формує експертний імідж, зменшує інформаційний ризик у закупівлях ЗЗР/насіння; сприяє лояльності й повторним продажам.	Сильна: наявність R&D/ доказовості. Обмеження: частина доказової бази може бути невидимою клієнту без перетворення в маркетингові формати.
Цифрові	Сайт kartal.com.ua як центр: контакти, умови доставки/повернення, цифрові точки входу. Список офіційних соцканалів: Facebook/Instagram/TikTok/YouTube/Telegram/Viber.	Достатньо/вище середнього для бренду такого масштабу: присутні ключові канали та сервісна інфраструктура.	Дає контроль над воронкою (залучення - консультація - замовлення), підтримує впізнаваність, дозволяє вести ком'юніті та генерувати ліди без посередників.	Сильна: багатоканальність і сервісна прозорість. Обмеження: без внутрішньої аналітики складно оцінити ефективність (ER/CR/CAC) — це зона для дипломних розрахунків.
Нематеріальні	Зареєстрована ТМ KARTAL, ліцензійна модель ADS/Bayer, реєстраційні підстави окремих препаратів ЗЗР.	Сильний ресурс для диференціації та формування довіри.	Підсилює легітимність, впізнаваність бренду та аргументацію якості.	Сильна сторона — бренд і ліцензійна модель; обмеження — потреба постійно підтримувати доказову базу якості.

Складено автором на основі [1; 2; 8; 12; 13].

Як свідчать дані табл. 1.1, ПП «КАРТАЛ ПРО» демонструє зростання фінансових результатів у 2023-2025 рр. (виторг і прибуток) та має низку підсилювачів маркетингу: формалізований бренд (zareєстрована ТМ), ліцензійні та регуляторні підстави продуктів, гнучку логістику й активну цифрову присутність. Водночас внутрішні обмеження пов'язані з компактністю команди (5-6 осіб), потенційним тиском зобов'язань на ліквідність та узгодженістю реквізитів у цифрових документах, а також наявністю судових згадок у реєстрі. Для систематизації виявлених внутрішніх переваг, обмежень та потреб у вдосконаленні маркетингової діяльності підприємства доцільно узагальнити їх у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Узагальнення внутрішніх можливостей і обмежень підприємства

Внутрішній фактор	Прояв фактору на підприємстві	Наслідки для маркетингової діяльності	Потреба в удосконаленні
Фінансова результативність	Зростання виторгу та чистого прибутку у 2023–2025 рр.	Створює передумови для фінансування просування, digital-каналів і розвитку бренду.	Формалізація маркетингового бюджету та контроль ефективності витрат.
Брендові та ліцензійні активи	Zareєстрована ТМ KARTAL, лінійка ADS/ Bayer, реєстраційні підстави окремих ЗЗР.	Підсилюють довіру, легітимність і можливість диференціації на ринку.	Активніше використовувати доказову базу в комунікаціях із клієнтами.
Матеріально-логістична модель	Самовивіз, доставка по Україні, партнерські виробничі потужності.	Забезпечує швидкість сервісу та регіональне охоплення.	Вимірювати якість логістики: строки відвантаження, своєчасність доставки, рівень сервісу.
Кадрова структура	Компактна команда 5–6 осіб із поєднанням управлінських, комерційних і консультаційних функцій.	Забезпечує гнучкість, але обмежує масштабування маркетингових активностей.	Стандартизувати процеси, частково залучати аутсорсинг для digital-аналітики та контенту.
Цифрова присутність	Сайт, блог, соціальні мережі, месенджери, онлайн-форми контакту.	Дає власні точки входу для клієнтів і підтримує впізнаваність бренду.	Посилити наскрізну аналітику, SEO, оцінку конверсій і ефективності каналів.

Репутаційно-правові ризики	Судові згадки та неузгодженість окремих юридичних реквізитів у цифрових документах.	Можуть знижувати довіру нових клієнтів і партнерів.	Уніфікувати реквізити, посилити прозорість документів і комунікацію надійності.
----------------------------	---	---	---

Складено автором на основі [1; 2; 8; 12; 13].

За результатами узагальнення, наведеного в табл. 1.2, сукупність внутрішніх факторів показує, що маркетинг підприємства має сильну опору на фінансово підтвержене зростання, регуляторну легітимність продуктів і сервісно-цифрову модель доступу до клієнта. Найбільш критичні обмеження формуються не стільки «дефіцитом ринку», скільки внутрішніми організаційними питаннями: масштаб команди, узгодженість юридичної ідентифікації в документах та потенційні фінансово-правові ризики.

Отже, внутрішнє середовище ПП «КАРТАЛ ПРО» створює передумови для розвитку маркетингової діяльності завдяки зростанню фінансових результатів, наявності зареєстрованої торговельної марки, ліцензійної моделі насіння ADS, гнучкій логістиці та активній цифровій присутності. Водночас основними внутрішніми обмеженнями є компактність команди, потреба у формалізації маркетингової аналітики, залежність від партнерських виробничих потужностей, фінансово-правові ризики та необхідність посилення доказової комунікації. Це формує підґрунтя для подальшого аналізу зовнішнього середовища та аудиту маркетингової діяльності підприємства.

1.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ПП «КАРТАЛ ПРО»

Зовнішнє маркетингове середовище ПП «КАРТАЛ ПРО» формується під впливом чинників агрохімічного та насінневого ринку України. Для підприємства ключове значення мають поведінка агровиробників, інтенсивність конкуренції, стабільність партнерських виробничих і логістичних зв'язків, регуляторні вимоги до ЗЗР, сезонність попиту та розвиток цифрових каналів

продажу. Аналіз цих чинників дозволяє визначити, які зовнішні умови створюють для Kartal можливості зростання, а які посилюють загрози для конкурентоспроможності, довіри до бренду та ефективності маркетингових рішень.

Ринок, на якому функціонує ПП «КАРТАЛ ПРО», охоплює два взаємопов'язані напрями — засоби захисту рослин і насіння, насамперед насіння кукурудзи. Попит на цю продукцію залежить від масштабів рослинництва, структури посівних площ, сезонності польових робіт, фінансового стану агровиробників і очікувань щодо врожайності. За прогнозами, у 2025 році загальна площа посівів сільськогосподарських культур в Україні має перевищити 23 млн га [31], що свідчить про наявність значної ринкової бази для розвитку напрямів ЗЗР і насіння.

Місткість ринку насіння та засобів захисту рослин доцільно оцінювати через масштаб рослинництва в Україні, оскільки саме посівні площі формують базовий попит на відповідну продукцію (рис. 1.1).

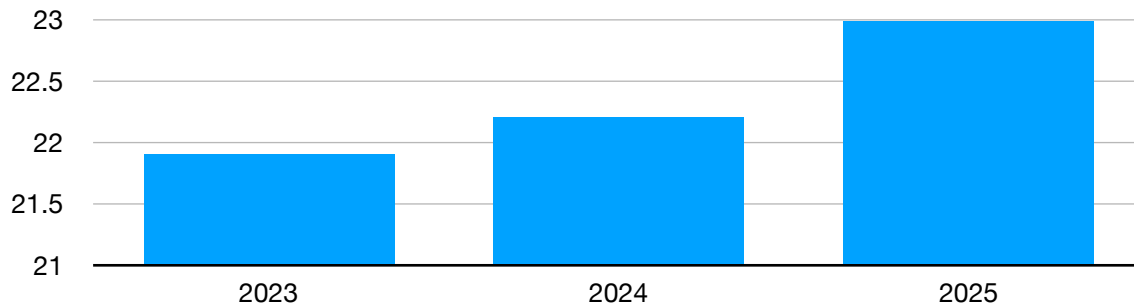


Рисунок 1.1 — Динаміка посівних площ сільськогосподарських культур в Україні у 2023-2025 рр., млн га

Складено автором на основі [31; 32; 33].

Дані рис. 1.1 свідчать, що український аграрний ринок зберігає значний масштаб, а отже формує стійкий попит на насіння та засоби захисту рослин. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це означає наявність достатньої ринкової бази для розвитку напрямку ЗЗР і насінневої лінійки ADS.

Водночас ринок є висококонкурентним, сезонним і чутливим до зовнішніх ризиків. На ньому одночасно присутні міжнародні агрохімічні компанії, українські виробники, великі дистриб'ютори, регіональні

постачальники та цифрові торговельні платформи. Конкуренція відбувається не лише за ціною, а й за довірою, доказовістю ефективності, сервісом, стабільністю поставок і здатністю швидко реагувати на потреби агровиробника. Це зумовлює необхідність подальшого аналізу споживачів, конкурентів, посередників та факторів макросередовища.

Споживачами ПП «КАРТАЛ ПРО» є малі та середні фермерські господарства, агровиробники, агрономи, агрохолдинги, дистриб'ютори та регіональні партнери. Їхня поведінка залежить від сезонності, цінової чутливості, вимог до якості, довіри до постачальника та потреби в консультаційному супроводі [17; 18]. Основні характеристики споживачів узагальнено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Аналіз споживачів ПП «КАРТАЛ ПРО»

Параметри аналізу	Характеристика	Динаміка / тенденція	Значення для маркетингової проблеми
Основні сегменти споживачів	Малі та середні фермерські господарства, професійні агровиробники, агрохолдинги, агрономи як особи впливу, дистриб'ютори та регіональні партнери.	Зростає потреба у сегментованій роботі з клієнтами, оскільки різні групи мають різні критерії вибору продукції та сервісу.	Адаптація комунікації під різні сегменти. Для фермерів — простота, ціна, доставка; для агрономів — доказовість і технологічність; для партнерів — стабільність постачання та репутація бренду.
Потреби та мотиви купівлі	Отримання якісного насіння та ЗЗР, зниження ризику втрат урожаю, підвищення ефективності виробництва, легальність продукту, консультаційний супровід.	Покупці дедалі більше очікують не окремий товар, а комплексне рішення: продукт, рекомендація, доставка, післяпродажна підтримка.	Kartal має посилювати позиціонування як постачальник не лише товарів, а й агротехнологічних рішень із консультаційною підтримкою.
Поведінкові особливості	Закупівлі мають сезонний характер, рішення часто приймаються після порівняння декількох постачальників, консультацій з агрономами та оцінки досвіду інших господарств.	Посилюється роль швидкої реакції постачальника, наявності товару, відгуків, рекомендацій і цифрового доступу до інформації.	Підприємству важливо забезпечити оперативну комунікацію, зрозумілі докази ефективності та стабільну присутність у каналах, де клієнт шукає інформацію.

Продовження таблиці 1.3

Чутливість до ціни	Споживачі є чутливими до ціни через високу собівартість агровиробництва та сезонні касові розриви, але остаточний вибір залежить також від якості, довіри та очікуваного результату.	Зростає попит на гнучкі умови оплати, розстрочку, безготівкові розрахунки та економічно обґрунтовані рішення.	Маркетингові повідомлення мають пояснювати не лише ціну, а й економічну вигоду, якість, технологічне походження та зниження ризику для клієнта.
Канали комунікації	Прямі продажі, консультації менеджерів і агрономів, дистриб'ютори, сайт, месенджери, соціальні мережі, аграрні онлайн-майданчики.	Зростає роль цифрових каналів як першої точки контакту, але персональна консультація залишається важливою для остаточного рішення.	Kartal потрібно поєднувати цифрову лідогенерацію з експертним супроводом, щоб переводити зацікавленість у реальні продажі.

Складено автором на основі [17; 18].

Дані табл. 1.3 показують, що споживачі ПП «КАРТАЛ ПРО» орієнтуються не лише на ціну, а й на якість, легальність, консультаційний супровід і довіру до постачальника. Отже, маркетингова проблема підприємства пов'язана з необхідністю переконливо доводити технологічність і практичну цінність продукції порівняно з міжнародними та локальними конкурентами.

Конкурентне середовище ПП «КАРТАЛ ПРО» формують міжнародні агрохімічні бренди, українські виробники й дистриб'ютори, а також аграрні онлайн-магазини та маркетплейси [19-27]. Порівняльну характеристику основних груп конкурентів подано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Аналіз конкурентного середовища ПП «КАРТАЛ ПРО»

Конкурент	Ринкова позиція	Основні переваги	Основні слабкі сторони	Відмінності від ПП «КАРТАЛ ПРО»	Висновок для підприємства
Міжнародні агрохімічні бренди: Bayer, Syngenta, BASF, Corteva Agriscience	Сильні глобальні гравці з високою впізнаваністю	Висока довіра, широка дистрибуція, сильна R&D-база, технологічність	Вища ціна, стандартизований сервіс, менша гнучкість для малих господарств	Kartal поступається масштабом, але може бути ближчим до клієнта	Посилювати доказовість якості та використовувати ADS/Bayer як аргумент довіри
Українські виробники ЗЗР і мікродобрив: UKRAVIT, ALFA Smart Agro	Сильні локальні виробники	Адаптація до ринку, широка лінійка, доступніша ціна, digital-комунікації	Висока схожість пропозицій, потреба постійно доводити якість	Kartal має компактніший портфель, але може вигравати сервісом	Акцентувати конкретні переваги продуктів, кейси застосування та консультації
Українські дистриб'ютори й аграрні холдинги: LNZ Group, «Ерідон»	Масштабні гравці з розвинутою інфраструктурою	Склади, логістика, регіональна мережа, фінансові інструменти	Менша персоналізація через великий масштаб	Kartal гнучкіший, але поступається охопленням	Розвивати партнерства, швидкість сервісу та простоту взаємодії
Онлайн-маркетплейси та агроінтернет-магазини: Agrozon, Agro-Market	Цифрові платформи з широким асортиментом	Зручність покупки, порівняння цін, швидка доставка	Слабший консультаційний супровід, менший контроль бренду над досвідом клієнта	Kartal може використовувати їх як канал, але має зберігати прямий контакт	Підсилювати власний сайт, консультації та прямі канали комунікації

Складено автором на основі [19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27].

Дані табл. 1.4 свідчать, що конкурентний тиск на ПП «КАРТАЛ ПРО» формується не лише ціною, а й боротьбою за довіру, технологічну переконливість, сервіс і доступ до клієнта. Тому підприємству потрібно посилювати власну відмінність через локальний сервіс, ліцензійну модель ADS, доказову комунікацію та персоналізований супровід.

Постачальники та маркетингові посередники відіграють важливу роль у діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО», оскільки підприємство використовує партнерську модель формування товарної пропозиції. У напрямі ЗЗР компанія спирається на співпрацю із зовнішніми виробничими майданчиками Китаю та Європи, а в насінневому напрямі на ліцензійну модель ADS/Bayer і доробку насіння на потужностях Seed Corp. Це створює можливість використовувати міжнародну технологічну базу, але водночас підвищує залежність від партнерів, імпоротної логістики та стабільності постачання.

Маркетингові посередники — дистриб'ютори, регіональні партнери, маркетплейси та логістичні оператори, розширюють охоплення бренду й забезпечують доступ до клієнтів у різних регіонах України. Водночас продаж через посередників частково знижує контроль Kartal над клієнтським досвідом, аргументацією переваг продукту та формуванням лояльності саме до бренду.

Контактні аудиторії підприємства охоплюють державні регулятори, аграрні медіа, професійні спільноти, фермерські об'єднання, фінансові сервіси, онлайн-аудиторію та судово-податкові інституції. Їхній вплив пов'язаний із формуванням репутації, підтвердженням легальності ЗЗР, поширенням експертних рекомендацій і реакцією споживачів у цифровому середовищі [28-30]. Узагальнення впливу основних елементів мікросередовища наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Аналіз мікросередовища ПП «КАРТАЛ ПРО»

Елемент мікросередовища	Основні характеристики	Тенденції / зміни	Вплив на підприємство	Можливість / загроза
Споживачі	Фермери, агровиробники, агрономи, дистриб'ютори	Зростає попит на комплексні рішення та консультації	Потрібна сервісно-консультаційна модель продажу	Можливість: експертне позиціонування. Загроза: перехід до брендів із вищою довірою
Конкуренти	Міжнародні бренди, локальні виробники, дистриб'ютори, маркетплейси	Посилюється конкуренція за довіру, сервіс і цифрову доступність	Kartal має чіткіше показувати свою відмінність	Можливість: ніша гнучкого локального бренду. Загроза: тиск сильніших гравців

Продовження таблиці 1.5

Постачальники	Партнерські виробництва ЗЗР, ліцензійна модель ADS/Bayer	Зростає значення стабільності поставок і підтвердження якості	Підприємство залежить від партнерів, але може використовувати їхню технологічну репутацію	Можливість: міжнародна технологічна база. Загроза: імпортно-логістичні ризики
Маркетингові посередники	Дистриб'ютори, регіональні партнери, маркетплейси, логістичні оператори	Зростає роль онлайн-каналів і швидкої доставки	Розширюють охоплення, але зменшують контроль над клієнтським досвідом	Можливість: ширша географія продажів. Загроза: втрата прямого контакту
Контактні аудиторії	Регулятори, аграрні медіа, професійні спільноти, фінансові сервіси	Посилюється роль репутації, прозорості та професійних рекомендацій	Можуть підсилювати або послаблювати довіру до бренду	Можливість: формування довіри через експертне середовище. Загроза: репутаційні ризики

Складено автором на основі [2; 4; 5; 17; 18; 28; 29; 30].

Дані табл. 1.5 показують, що мікросередовище ПП «КАРТАЛ ПРО» створює для підприємства як можливості, так і загрози. Найбільш перспективними є попит на комплексні агротехнологічні рішення, партнерська дистрибуція, ліцензійна модель ADS/Bayer і розвиток цифрових каналів. Основні ризики пов'язані з високою конкуренцією, залежністю від партнерських виробничих потужностей, частковою втратою контролю над клієнтським досвідом через посередників і потребою постійно доводити якість та легальність продукції.

Мезосередовище ПП «КАРТАЛ ПРО» визначається галузевими, ринковими та регіональними умовами аграрного ринку. Його ключові фактори, що впливають на розвиток напрямів ЗЗР і ADS, узагальнено в табл. 1.6 [32; 33].

Таблиця 1.6 – Аналіз мезосередовища ПП «КАРТАЛ ПРО»

Елемент мезосередовища	Характеристика	Поточний стан / тенденція	Вплив на підприємство	Значення для маркетингової проблеми
Галузь	Агрохімія та насінництво, пов'язані з рослинництвом і сезонним попитом	Галузь залишається стратегічно важливою для агровиробників	Створює стабільну базу попиту на ЗЗР і насіння	Потрібна доказова комунікація якості та ефективності
Базовий ринок	Український ринок ЗЗР і насіння кукурудзи	У 2025 р. прогнозується понад 23 млн га посівних площ [31]	Підтримує перспективи розвитку напрямів ЗЗР і ADS	Важливо чітко позиціонувати ADS і ЗЗР як практичні рішення для агровиробника
Регіональна концентрація попиту	Попит зосереджений в аграрно активних областях	Найперспективніші регіони — області з високою часткою рослинництва	Потребує пріоритетизації регіонів для просування та дистрибуції	Необхідна регіональна адаптація комунікацій і сервісу
Локальні особливості ринку	Сезонність, кліматичні ризики, воєнні загрози, логістичні обмеження	Умови попиту відрізняються за регіонами та сезонами	Потрібна гнучкість у постачанні й рекомендаціях	Посилює потребу в персоналізованій консультаційній підтримці

Складено автором на основі [31; 32; 33].

Дані табл. 1.6 свідчать, що мезосередовище створює для Kartal потенціал розвитку завдяки значному аграрному попиту та регіональній концентрації рослинництва. Водночас сезонність, логістичні ризики, кліматичні відмінності й територіальна неоднорідність попиту вимагають від підприємства регіональної адаптації асортименту, сервісу та комунікацій.

Макросередовище ПП «КАРТАЛ ПРО» формується під впливом економічних, політико-правових, технологічних, соціокультурних, демографічних і природних факторів. Найбільший вплив на підприємство мають економічні фактори, оскільки вони визначають платоспроможність агровиробників, чутливість до ціни, попит на розстрочку та потребу в економічному обґрунтуванні ефективності продукції. Політико-правові чинники є критичними через регулювання обігу ЗЗР, вимоги до реєстрації препаратів, безпечності та легальності продукції. Технологічні фактори впливають через

цифровізацію аграрного сектору, розвиток онлайн-продажів, соціальних мереж, CRM та аналітики, що змінює канали комунікації з клієнтами. Природні фактори, зокрема сезонність, посухи, дефіцит вологи й кліматичні коливання, безпосередньо впливають на попит на насіння та ЗЗР. Соціокультурні фактори проявляються у зростанні ролі довіри, експертності, рекомендацій агрономів і відгуків, а демографічні — у кадровому дефіциті аграрного сектору. Отже, найбільш значущими для ПП «КАРТАЛ ПРО» є економічні, політико-правові, технологічні та природні чинники, оскільки вони прямо впливають на попит, умови продажу, легальність продукції та комунікацію з клієнтами [34]. Їхній вплив узагальнено в табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Аналіз макросередовища ПП «КАРТАЛ ПРО»

Фактор макросередовища	Прояв фактору	Тенденція зміни	Вплив на підприємство	Можливість / загроза
Демографічні	Дефіцит кадрів в агросекторі, трудова міграція, мобілізація, нестача кваліфікованих агрономів і технічних спеціалістів.	Кадровий дефіцит залишається стійким викликом для аграрного бізнесу [37].	Зростає потреба клієнтів у зовнішньому консультативному супроводі; водночас підприємству складніше масштабувати власну команду продажів і сервісу.	Можливість: посилити роль Kartal як експертного консультанта. Загроза: обмеження темпів зростання через брак кадрів.
Економічні	Інфляція, валютні коливання, висока вартість імпорту, сезонність фінансування агровиробників, потреба в кредитах і розстрочці.	Інфляція поступово сповільнюється, але залишається фактором тиску на витрати бізнесу й цінові очікування клієнтів [34].	Покупці стають більш чутливими до ціни та умов оплати, водночас очікують економічного обґрунтування ефективності продукції.	Можливість: просувати продукцію через аргумент економічної вигоди. Загроза: скорочення попиту в разі зниження платоспроможності клієнтів.

Продовження таблиці 1.7

Політико-правові	Регулювання обігу ЗЗР, державна реєстрація пестицидів і агрохімікатів, митні процедури, податкові вимоги, воєнний стан [35].	Регуляторна значущість ринку ЗЗР залишається високою, а вимоги до легальності та безпечності продукції — критичними.	Підприємство має підтримувати документальну прозорість, реєстраційні підтвердження та коректність комунікації щодо препаратів.	Можливість: використовувати легальність і реєстрації як аргумент довіри. Загроза: ризики затримок, перевірок або обмежень у разі невідповідності вимогам.
Технологічні	Розвиток онлайн-продажів, CRM, цифрової аналітики, аграрних платформ, точного землеробства, соціальних мереж і месенджерів.	Цифровізація аграрного сектору посилюється та змінює спосіб пошуку інформації й ухвалення рішень клієнтами [36].	Kartal може залучати клієнтів через сайт, блог, соцмережі та месенджери, але потребує системної аналітики ефективності каналів.	Можливість: розвиток власної цифрової екосистеми. Загроза: відставання від конкурентів у CRM, SEO, рекламі й аналітиці.
Соціокультурні	Зростання ролі довіри, експертності, відкритої комунікації, рекомендацій агрономів, відеоконтенту та відгуків клієнтів.	Покупці більше довіряють брендам, які пояснюють технологію, демонструють практичний досвід і підтримують діалог.	Компанія має розвивати доказову та людяну комунікацію, щоб зменшити бар'єр недовіри до локального бренду.	Можливість: формування лояльності через експертний контент. Загроза: слабка комунікація може посилити перевагу міжнародних брендів.
Природні	Сезонність агровиробництва, посухи, дефіцит вологи, кліматичні коливання, зміна строків внесення препаратів і сівби.	Кліматична нестабільність посилює ризики для врожайності та змінює попит на насіння і ЗЗР [38].	Підприємство має адаптувати асортимент, рекомендації та комунікації до погодних і регіональних умов.	Можливість: просувати технологічні рішення під конкретні ризики. Загроза: непередбачуваність попиту та логістичне навантаження в сезонні піки.

Складено автором на основі [34; 35; 36; 37; 38].

Дані табл. 1.7 свідчать, що макросередовище ПП «КАРТАЛ ПРО» має змішаний вплив. Основні можливості пов'язані з цифровізацією аграрного сектору, попитом на консультаційний супровід і використанням легальності продукції як аргументу довіри. Основні загрози формуються під впливом економічної нестабільності, валютних коливань, регуляторних вимог, кадрового дефіциту, кліматичних ризиків і сильного конкурентного тиску. Отже, зовнішнє середовище створює для Kartal перспективи зростання, але водночас загострює проблему довіри, диференціації та ефективності маркетингових комунікацій, що зумовлює необхідність подальшого аудиту маркетингової діяльності у підрозділі 1.3.

1.3. Аудит маркетингової діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО»

На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища доцільно перейти до аудиту маркетингової діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО». Його метою є оцінка того, наскільки поточні маркетингові рішення підприємства відповідають стратегічному становищу, умовам конкуренції та потребам цільового ринку, а також формування маркетингової управлінської проблеми і проблеми маркетингового дослідження.

Конкурентну стратегію ПП «КАРТАЛ ПРО» доцільно визначити як стратегію диференціації з елементами фокусування. Підприємство не конкурує масштабом або ціною, а спирається на локальний сервіс, консультаційний підхід, цифрову присутність і ліцензійну модель ADS/Bayer, що дає змогу працювати в чітко окресленій ринковій ніші [2; 6; 7; 8; 13]. Аналіз конкурентної стратегії подано в табл. 1.8.

Таблиця 1.8 – Аналіз конкурентної стратегії ПП «КАРТАЛ ПРО»

Елемент аналізу	Характеристика	Фактичний стан	Оцінка відповідності ринковим умовам	Висновок
Тип конкурентної стратегії	Спосіб досягнення конкурентних переваг	Диференціація з елементами фокусування на аграрних B2B-сегментах	Відповідає ринку	Стратегія нецінова, сервісно-диференціальна
Джерела конкурентних переваг	Основні чинники цінності для клієнта	Якісні ЗЗР за помірною ціною, агрономічний супровід, консультації, digital-присутність, ADS/ Bayer	Релевантні, але недокомуніковані	Переваги потребують сильнішого маркетингового підкріплення
Цільові сегменти	Основні групи клієнтів	Фермерські господарства, агровиробники, агрономи, директори господарств, дистриб'ютори	Сегменти обрані раціонально	Потрібна точніша адаптація аргументації під сегменти
Поведінка конкурентів	Характер конкурентного середовища	Основні конкуренти: АХТ, Alfa Smart Agro, Штефес, Ранголі, Тера Віта; ринок перенасичений	Конкуренція дуже висока	Перевага можлива через якість, довіру та сервіс
Стійкість конкурентної позиції	Здатність утримувати переваги в часі	Позиція середньо стійка: ЗЗР забезпечують стабільність, ADS зростає, але ще формує довіру	Перспективна, але недостатньо стійка	Потрібне посилення комунікації та довіри до ADS

Складено автором на основі [2; 6; 7; 8; 13; 19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27].

Дані табл. 1.8 свідчать, що конкурентна стратегія Kartal відповідає його ринковій ніші та базується на поєднанні якості продукції, помірної ціни й консультаційного супроводу клієнта. Але висока конкуренція на перенасиченому ринку вимагає від підприємства чіткішого позиціонування та сильнішої доказової комунікації.

Товарна стратегія ПП «КАРТАЛ ПРО» базується на поєднанні двох основних напрямів — ЗЗР і насіння ADS. Така структура дозволяє підприємству пропонувати агровиробникам не окремий товар, а комплексне агротехнологічне рішення: продукцію, консультацію, рекомендації щодо застосування та сервісний супровід. Водночас товарна стратегія потребує чіткішого комунікаційного підкріплення, оскільки клієнтам необхідно не лише бачити

асортимент, а й розуміти практичну цінність кожного напрямку. Аналіз товарної стратегії підприємства подано в табл. 1.9.

Таблиця 1.9 – Аналіз товарної стратегії ПП «КАРТАЛ ПРО»

Параметр аналізу	Характеристика продуктової стратегії	Оцінка	Висновок
Ширина асортименту [2; 39-41]	Портфель підприємства охоплює два основні товарно-ринкові напрями: ЗЗР і насіння. У межах ЗЗР представлені різні категорії препаратів, зокрема гербіциди, фунгіциди, інсектициди, протруйники та десиканти; у межах насіннєвого напрямку — лінійка ADS.	Достатня	Покриває основні потреби цільового сегмента.
Глибина асортименту [39-41]	У межах напрямку ЗЗР підприємство має не лише кілька товарних категорій, а й продукти, що формують основу продажів, зокрема Авіседа, Сункар, Раугара, Раугара Екстра та Неофрон. Насіннєвий напрям має меншу глибину, оскільки концентрується на трьох гібридах ADS.	Середня	Достатня для спеціалізованого бренду.
Оновлення продуктового портфеля [2]	Компанія позиціонує ADS як нову лінійку та акцентує на сучасних рішеннях для різних етапів вирощування культур. Це свідчить про наявність оновлення портфеля, хоча у відкритих джерелах немає повної хронології запусків усіх продуктів.	Середня	Є ознаки оновлення, але інноваційність комунікується слабо.
Відповідність потребам ринку	Наявність у портфелі популярних продуктів і консультаційний супровід свідчать про орієнтацію продуктової стратегії на практичні потреби агровиробника, а не лише на формальне розширення асортименту.	Висока	Загалом висока.
Життєвий цикл основних продуктів	ЗЗР можна оцінити як напрям на стадії зрілості, оскільки він формує базову частину портфеля; насіннєвий напрям ADS — як напрям на стадії зростання, оскільки він подається як нова лінійка з підвищеним стратегічним значенням. Це є аналітичним висновком на основі структури портфеля та позиціонування компанії.	Змішана	ЗЗР — базовий напрям; ADS — напрям зростання.
Узгодженість із позиціонуванням	Асортимент узгоджується з позиціонуванням бренду як такого, що пропонує якість, прибутковість і комплексність рішень для агровиробника; технічні характеристики та регламенти застосування в картках товарів підсилюють цю логіку.	Висока	Підтримує бренд-образ, але потребує сильнішого комунікаційного підкріплення.

Складено автором на основі [2; 39; 40; 41].

Дані табл. 1.9 показують, що товарна стратегія ПП «КАРТАЛ ПРО» має не лише структуровану, а й ринково підтверджену основу, оскільки в портфелі вже сформувалися конкретні продукти-лідери продажів у напрямі ЗЗР. Водночас подальше зростання вимагає не лише підтримки асортименту, а й сильнішого маркетингового пояснення його переваг для різних сегментів клієнтів.

Для оцінки ролі окремих товарно-ринкових напрямів у розвитку підприємства доцільно проаналізувати портфель бізнесів ПП «КАРТАЛ ПРО» за логікою матриці BCG. Оскільки підприємство має два ключові напрями, ЗЗР і насіння ADS, такий аналіз дає змогу визначити, який напрям забезпечує поточну стабільність, а який потребує інвестицій у розвиток, довіру та позиціонування [2; 13]. Аналіз подано в табл. 1.10.

Таблиця 1.10 – Аналіз портфеля бізнесів та товарних напрямів ПП «КАРТАЛ ПРО»

Бізнес-напрямок / товарна група	Частка у продажі / доході	Темп зростання ринку	Відносина частка ринку	Позиція у матриці BCG	Висновок
Засоби захисту рослин (ЗЗР)	Близько 60 %	Середній	Низька – середня	«Дійна корова» / перехідна позиція	Базовий напрямок діяльності підприємства, що формує основну частку продажів і забезпечує поточну ринкову присутність. Стратегічне завдання полягає в утриманні портфеля та підтримці конкурентоспроможності в умовах насиченого ринку.
Насіння кукурудзи ADS	Близько 40 %	Високий	Низька – середня	«Знак питання» з потенціалом переходу в «Зірку»	Пріоритетний напрямок зростання, який поки що поступається ЗЗР за часткою продажів, але має стратегічне значення для майбутнього розвитку підприємства. Компанія пов'язує перспективу цього напрямку зі збільшенням кількості гібридів кукурудзи у портфелі та подальшим зміцненням довіри до бренду.

Складено автором на основі [2; 13; 39; 40; 41].

Дані табл. 1.10 свідчать, що ЗЗР виконують роль базового напрямку, який формує основну частину продажів і підтримує поточну ринкову присутність

підприємства. Натомість насіння ADS є напрямом зростання, який має стратегічний потенціал, але потребує подальшого формування довіри, посилення впізнаваності та чіткішого позиціонування. Отже, портфельна логіка розвитку Kartal полягає у збереженні стабільності напрямку ЗЗР і водночас у поступовому перенесенні довіри до бренду на насіннєву лінійку ADS.

За змістом товарної пропозиції та комунікацій підприємство формує образ локального аграрного бренду, який поєднує якісні засоби захисту рослин, насіння ADS, консультаційний супровід, помірну цінову доступність і цифрову зручність взаємодії з клієнтом. Таким чином, поточне позиціонування Kartal можна описати як позиціонування сервісно орієнтованого локального постачальника агротехнологічних рішень для українських агровиробників.

Основними елементами позиціонування підприємства є якість продукції, практична користь для агровиробника, агрономічна експертиза, гнучкість сервісу, локальна близькість до клієнта та технологічне підґрунтя насіннєвої лінійки ADS. У напрямі ЗЗР підприємство спирається на аргументи ефективності, доступності та консультаційної підтримки. У напрямі ADS важливим елементом позиціонування є ліцензійна модель Bayer, яка може використовуватися як доказ технологічності й надійності насіння.

Комунікаційна система ПП «КАРТАЛ ПРО» охоплює офіційний сайт, товарні сторінки, блогові матеріали, соціальні мережі, месенджери, консультації менеджерів і агрономічний супровід. Сайт виконує функцію інформаційного центру та точки входу для клієнта, тоді як соціальні мережі й месенджери підтримують оперативний контакт, більш неформальну взаємодію та поширення прикладного аграрного контенту. Водночас комунікації підприємства поки що потребують більшої системності. Необхідно чіткіше показувати відмінність бренду, доказовість якості, результати застосування продукції та переваги ADS для агровиробника.

SWOT-аналіз ПП «КАРТАЛ ПРО» узагальнює результати попередніх етапів аудиту і дозволяє зіставити внутрішні переваги та обмеження підприємства із зовнішніми ринковими умовами [2; 6; 7; 8; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 30]. Подано в таблиці 1.11.

Таблиця 1.11 – SWOT-аналіз ПП «КАРТАЛ ПРО»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Два товарні напрями: ЗЗР і ADS.	Обмежений масштаб діяльності.
Ліцензійна модель ADS/Bayer.	Залежність від партнерських виробництв.
Комплексна товарно-сервісна пропозиція: ЗЗР, насіння ADS, консультації та логістичний супровід.	Вужчий насінневий портфель.
Digital-присутність і контент.	Недостатня доказова комунікація.
Гнучкий сервіс і консультації.	Неформалізоване позиціонування.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Попит на комплексні агротехнологічні рішення.	Сильні міжнародні бренди з високим рівнем довіри.
Використання ADS/Bayer для посилення довіри.	Активні локальні конкуренти.
Розвиток цифрових каналів.	Посилення цінової конкуренції через аграрні маркетплейси та онлайн-порівняння пропозицій.
Попит на консультаційний супровід і персоналізовані рекомендації.	Імпортно-логістичні та валютні ризики.
Зростання ролі доказового digital-контенту у виборі агропродукції.	Ризик втрати уваги клієнтів на користь брендів із сильнішою репутацією.

Складено автором на основі [1; 2; 17; 19; 20; 21; 28; 31; 34; 36; 37; 38].

Дані табл. 1.11 свідчать, що ПП «КАРТАЛ ПРО» має реальні внутрішні передумови для посилення ринкових позицій: два товарні напрями, ліцензійну модель ADS/Bayer, комплексну товарно-сервісну пропозицію, цифрову присутність і консультаційний супровід агровиробників. Водночас підприємство має низку внутрішніх обмежень, зокрема менший масштаб діяльності порівняно з міжнародними брендами, залежність від партнерських виробничих потужностей, вужчий насінневий портфель, недостатню доказову комунікацію та потребу у формалізації позиціонування брендів Kartal і ADS. Зовнішнє середовище створює для підприємства можливості, пов'язані зі зростанням попиту на комплексні агротехнологічні рішення, розвитком цифрових каналів і потребою клієнтів у консультаційному супроводі. Водночас основними загрозами залишаються сильні міжнародні конкуренти, активність локальних гравців, посилення цінової конкуренції через маркетплейси,

імпоротно-логістичні ризики та ризик втрати уваги клієнтів на користь брендів із вищим рівнем довіри.

Перехресний SWOT-аналіз дозволяє перейти від фіксації факторів до стратегічних висновків і визначити, які сильні сторони підприємства слід використати для реалізації можливостей та нейтралізації загроз, а які слабкі сторони потребують першочергового подолання.

Таблиця 1.12 – Перехресний SWOT-аналіз ПП «КАРТАЛ ПРО»

Поле SWOT-аналізу	Стратегічні висновки
S-O	Використовувати якість ЗЗР, помірну ціну та агрономічний супровід як основу для посилення довіри до бренду і перенесення цієї довіри на напрям ADS.
S-T	Протиставляти перенасиченому ринку й конкуренції за маржинальність модель «якість, консультація, ведення фермера»
W-O	Компенсувати недостатню довіру до ADS через демонстрацію щорічного зростання продажів на 20-30 % і розширення лінійки гібридів.
W-T	Мінімізувати ризик розчинення бренду серед великої кількості виробників через чітке позиціонування та підкреслення відмінності від конкурентів, орієнтованих переважно на кількість.

Складено автором на основі [1; 2; 17; 19; 20; 21; 28; 31; 34; 36; 37; 38].

Результати перехресного SWOT-аналізу показують, що Kartal має будувати розвиток не навколо цінової конкуренції, а навколо поєднання якості продукту, консультаційної підтримки та поступового перенесення довіри з базового напрямку ЗЗР на бренд ADS. Отримані від підприємства дані також підтверджують, що напрям ADS уже демонструє позитивну динаміку, однак потребує подальшого системного підкріплення через комунікацію, позиціонування і розширення портфеля.

На цьому етапі важливо відокремити симптоми маркетингової проблеми від її причин. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» симптоми пов'язані не з відсутністю ринку чи продукту, а з недостатньо повним перетворенням наявних переваг на чітко сприйману ринком цінність бренду. Детально подано інформацію в таблиці 1.13.

Таблиця 1.13 – Симптоми маркетингової проблеми та їх імовірні причини

Виявлений симптом	Прояв симптому	Імовірні причини	Підтвердження з аналізу пп. 1.1–1.2	Попередній висновок
Недостатня довіра до бренду	Проблема довіри стосується насінневого бренду ADS, який є відносно новим на ринку.	Коротший період присутності на ринку, обережність фермерів щодо нових брендів насіння, сильна конкуренція з боку відоміших гравців.	У 1.2 встановлено, що довіра і доказовість критичні	Основний прояв маркетингової проблеми найбільш чітко виявляється саме у просуванні ADS.
Недостатня ринкова диференціація	Перенасичення ринку виробниками ЗЗР і насіння, значна частина компаній орієнтується на кількість і маржинальність	Схожість асортименту; нечітке позиціонування	У 1.2 показано, що присутня конкуренція за довіру і відмінність	Проблема має позиційно-комунікаційний характер.
Часткова втрата контролю над клієнтським досвідом	Основні продажі й звернення надходять через прямий контакт, а також через Facebook та Instagram.	Гібридна модель збуту; маркетплейси; дистриб'ютори	У 1.1 і 1.2 зазначено, що Kartal використовує партнерські канали і посередники	Потрібно посилювати прямі точки контакту.
Обмежена масштабованість маркетингової діяльності	Сильна залежність від персонального контакту як основного каналу продажів.	Компактна команда; брак формалізації процесів	У 1.1 встановлено, що команда 5-6 осіб та потреба в аналітиці	Проблема має також організаційний вимір.

Складено автором на основі [1; 2; 13; 17; 19; 20; 21; 28; 36; 37].

Ключовим є те, що найбільш вразливим напрямом виступає бренд ADS, до якого ринок ще лише формує довіру, тоді як напрям ЗЗР уже має сильнішу комерційну основу. Водночас перенасиченість ринку, висока кількість конкурентів і орієнтація частини гравців на маржинальність замість якості створюють для Kartal додаткову складність у формуванні чіткої ринкової відмінності. Отже, проблема підприємства полягає не у відсутності продуктів або каналів збуту, а у потребі сильніше конвертувати свої фактичні переваги — якість, помірну ціну та агрономічний супровід у стійку довіру до бренду.

Маркетингова управлінська проблема ПП «КАРТАЛ ПРО» полягає у репозиціонуванні компанії на ринку насіння та засобів захисту рослин, що буде спрямована на посилення довіри до бренду Kartal і насінневої лінійки ADS, чітке відокремлення підприємства від міжнародних і локальних конкурентів, а також підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Така система має забезпечити трансформацію фактичних переваг підприємства — якості продукції, помірної ціни, агрономічного супроводу, сервісної гнучкості та ліцензійної моделі ADS/Bayer — у стійко сприйману цільовою аудиторією конкурентну відмінність.

Проблема маркетингового дослідження полягає у нестачі інформації, необхідної для обґрунтування репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин. Зокрема, необхідно з'ясувати, як цільова аудиторія сприймає бренди Kartal і ADS, які чинники формують або стримують довіру до них, які критерії вибору насіння та ЗЗР є найбільш значущими для агровиробників, а також які аргументи, повідомлення й канали комунікації найкраще підтверджують цінність пропозиції підприємства порівняно з міжнародними та локальними конкурентами.

Отже, ситуаційний аналіз і аудит маркетингової діяльності показали, що ПП «КАРТАЛ ПРО» має передумови для зміцнення ринкових позицій, однак потребує репозиціонування, спрямованого на посилення довіри до Kartal і ADS, чіткішу диференціацію та підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Саме тому в розділі 2 доцільно перейти до розробки програми маркетингового дослідження, яке забезпечить інформаційну основу для обґрунтування подальших практичних рішень.

Висновки до розділу 1

У першому розділі проведено ситуаційний аналіз маркетингового середовища ПП «КАРТАЛ ПРО», що дозволило оцінити внутрішні ресурси, зовнішні умови, поточну маркетингову діяльність і сформулювати маркетингову управлінську проблему.

1. ПП «КАРТАЛ ПРО» працює на ринку засобів захисту рослин і насіння, має два ключові напрями — ЗЗР і насіння ADS, та використовує гібридну модель збуту через цифрові канали, партнерів, консультації й логістичний сервіс.

2. Внутрішнє середовище підприємства створює передумови для розвитку завдяки зростанню фінансових результатів, зареєстрованій ТМ, ліцензійній моделі ADS/Bayer, цифровій присутності й агрономічній експертизі. Основні обмеження — компактна команда, залежність від партнерських виробництв і недостатня доказова комунікація.

3. Зовнішнє середовище є перспективним, але ризиковим. Ринок має значний попит, однак характеризується високою конкуренцією, сезонністю, регуляторними вимогами, валютними та кліматичними ризиками.

4. Аналіз споживачів і конкурентів показав, що для цільової аудиторії важливі якість, легальність, доказовість ефективності, консультаційний супровід і довіра. Тому Kartal має конкурувати не масштабом, а сервісною диференціацією, локальною гнучкістю та аргументами довіри.

5. Аудит маркетингової діяльності засвідчив, що поточне позиціонування підприємства має ринкову основу, але потребує систематизації. Перевагами компанії є якість, ціна, агрономічний супровід і технологічна база ADS.

6. Маркетингова управлінська проблема полягає у репозиціонуванні ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та ЗЗР, спрямованої на посилення довіри до Kartal і ADS, чітке відокремлення від конкурентів та підвищення ефективності комунікацій.

7. Проблема маркетингового дослідження полягає у нестачі інформації про сприйняття брендів Kartal і ADS, чинники довіри, критерії вибору продукції та найбільш переконливі комунікаційні аргументи й канали.

РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Теоретичні основи позиціонування та репозиціонування бренду на B2B-ринку

Позиціонування бренду розуміють як процес формування в свідомості цільової аудиторії бажаного, відмінного та релевантного образу бренду порівняно з конкурентами. Воно не зводиться лише до рекламного повідомлення, а охоплює стратегічні й операційні рішення щодо того, які асоціації має викликати бренд і за рахунок яких характеристик він повинен відрізнитися від альтернатив [42; 45; 46].

Позиціонування пов'язане з такими категоріями, як ідентичність, імідж і диференціація бренду. Ідентичність відображає бажаний образ, який компанія прагне сформувати, імідж — фактичне сприйняття бренду цільовою аудиторією, а диференціація — значущі відмінності від конкурентів. Отже, позиціонування можна розглядати як управлінський процес узгодження бажаного образу бренду з його реальним сприйняттям на ринку.

Значення позиціонування для конкурентної боротьби полягає в тому, що воно допомагає бренду зайняти чітке місце у свідомості споживача та зменшити взаємозамінність із товарами-конкурентами. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це особливо важливо, оскільки підприємство працює на насиченому ринку, де вибір значною мірою залежить від сприйняття якості, експертності та надійності бренду [43; 45; 48].

Якщо фактичне сприйняття бренду не відповідає бажаній ринковій позиції або не забезпечує достатньої відмінності від конкурентів, виникає потреба у репозиціонуванні. Репозиціонування бренду доцільно розглядати як цілеспрямовану зміну або уточнення його місця у свідомості цільової аудиторії шляхом оновлення ціннісної пропозиції, комунікаційних акцентів, доказів переваг і каналів взаємодії з ринком.

У науковій літературі позиціонування бренду розглядається як багатовимірний процес, що може будуватися на ринково-орієнтованому, бренд-

орієнтованому, ціннісному та комунікаційному підходах. Для репозиціонування ці підходи також є важливими, оскільки зміна ринкової позиції бренду має враховувати потреби аудиторії, ідентичність бренду, цінність для споживача та способи донесення оновленої позиції через комунікаційні канали [42; 44; 46; 49].

Для цілей даної роботи найбільш доцільним є поєднання ринково-орієнтованого, ціннісного і комунікаційного підходів із урахуванням елементів бренд-орієнтованої логіки. Це пояснюється тим, що для ПП «КАРТАЛ ПРО» важливо одночасно враховувати потреби агровиробників, формувати переконливу ціннісну пропозицію, послідовно доносити її через маркетингові комунікації та зберігати цілісність бренду як вітчизняного постачальника, що поєднує якість продукції, помірну ціну й агрономічний супровід.

Причинами репозиціонування бренду можуть бути зміна ринкових умов, посилення конкуренції, трансформація потреб споживачів, нечітке або застаріле сприйняття бренду, вихід підприємства в нові товарні напрями, недостатній рівень довіри до бренду або слабка відмінність від конкурентів. У випадку ПП «КАРТАЛ ПРО» потреба в репозиціонуванні зумовлена тим, що підприємство має фактичні переваги — якісні ЗЗР, насіння ADS, консультаційний супровід і цифрову присутність, однак ці переваги ще недостатньо системно трансформовані у чітку ринкову позицію та стійку довіру до брендів Kartal і ADS.

Залежно від характеру змін можна виокремити кілька видів репозиціонування бренду: іміджеве, продуктове, ціннісне, комунікаційне та цільове. Іміджеве репозиціонування спрямоване на зміну образу бренду без істотної зміни товару, продуктове на оновлення або переосмислення товарної пропозиції, ціннісне на зміну ключової вигоди для споживача, комунікаційне на оновлення повідомлень, аргументів і каналів взаємодії, цільове на переорієнтацію бренду на інший або уточнений сегмент аудиторії. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» найбільш доцільним є ціннісно-комунікаційне репозиціонування з елементами іміджевого, оскільки підприємство не змінює

повністю товарну пропозицію, а має чіткіше пояснити її цінність, доказовість і сервісну перевагу для агровиробників.

Репозиціонування бренду доцільно розглядати в межах STP-підходу, який охоплює сегментування ринку, вибір цільових сегментів і формування для них оновленої ринкової пропозиції. У такій логіці сегментування дозволяє виділити групи агровиробників із подібними потребами, таргетинг — визначити найбільш перспективні сегменти для підприємства, а репозиціонування — уточнити бажаний образ бренду та його конкурентну відмінність для цих сегментів [51]. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це важливо, оскільки керівники господарств, агрономи, менеджери із закупівель і дистриб'ютори можуть по-різному сприймати цінність брендів Kartal і ADS.

Для B2B-ринків особливо важливими є раціональність вибору, професійний характер закупівель, значущість довіри до постачальника, технічна аргументація та довгострокові відносини з клієнтом [43; 44]. На відміну від споживчих ринків, рішення тут частіше є раціональними, фінансово значущими та пов'язаними з виробничими ризиками клієнта [52]. Для ринку насіння та засобів захисту рослин це особливо важливо, оскільки продукція впливає на урожайність, витрати господарства й кінцевий фінансовий результат. Тому репозиціонування B2B-бренду має спиратися не лише на іміджеві повідомлення, а й на доказовість ефективності, професійні рекомендації, сервіс, технологічну аргументацію, післяпродажну підтримку та персоналізовані канали взаємодії [53].

Ефективність репозиціонування визначається тим, наскільки оновлена позиція бренду є зрозумілою, релевантною для цільової аудиторії, відмінною від конкурентів і підтвердженою реальними доказами [54]. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це означає, що нова позиція має не лише декларувати локальність, якість і сервіс, а й підтверджувати їх через конкретні аргументи: ліцензійну модель ADS/Bayer, результати застосування продукції, агрономічні рекомендації, кейси, консультації та доступність персональної комунікації.

Дослідження репозиціонування бренду доцільно здійснювати на основі комбінованого підходу, який поєднує аналіз вторинної інформації,

конкурентного середовища, цифрових каналів і первинне опитування цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє визначити поточне сприйняття бренду, рівень його впізнаваності й довіри, бар'єри вибору, критерії прийняття рішення та найбільш переконливі комунікаційні аргументи. Саме ці дані є необхідними для обґрунтування того, яку нову позицію має зайняти бренд і через які канали її доцільно доносити [55].

Узагальнену логіку процесу репозиціонування бренду на ринку подано на рис. 2.1.

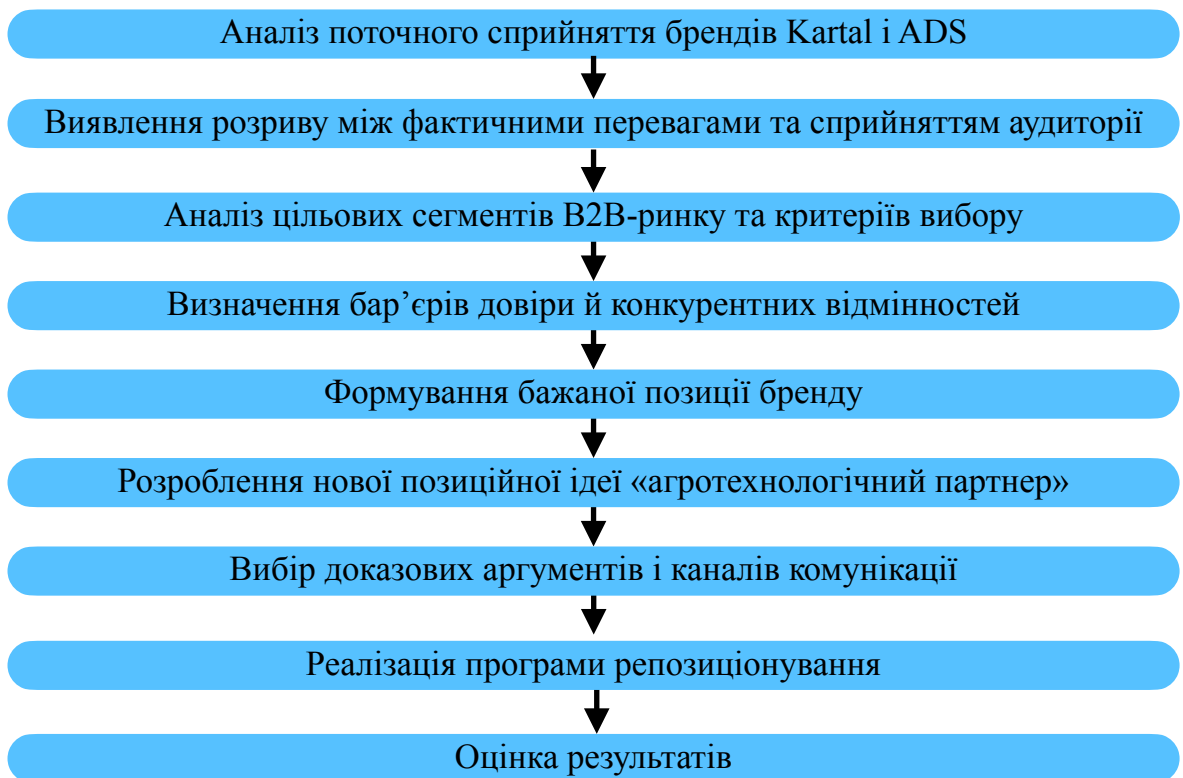


Рисунок 2.1 – Логіко-структурна модель репозиціонування бренду ПП «КАРТАЛ ПРО»

Складено автором на основі [47; 48; 50; 51; 55] та результатів ситуаційного аналізу ПП «КАРТАЛ ПРО».

Подана на рис. 2.1 модель показує, що репозиціонування бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» має починатися з виявлення розриву між фактичними перевагами підприємства та їх сприйняттям цільовою аудиторією. Далі необхідно дослідити критерії вибору продукції, бар'єри довіри, конкурентні відмінності й релевантні канали комунікації. На цій основі формується бажана позиція бренду, визначається нова позиційна ідея та добираються доказові

аргументи її підтвердження. Завершальними етапами є впровадження програми репозиціонування та оцінка її результатів за показниками довіри, впізнаваності, звернень, продажів і ефективності маркетингових витрат.

Отже, теоретичний аналіз показує, що репозиціонування бренду має спиратися на розуміння поточного сприйняття бренду, причин необхідності зміни позиції, особливостей цільового B2B-ринку, критеріїв вибору продукції та каналів комунікації з аудиторією. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це означає необхідність дослідити рівень впізнаваності й довіри до брендів Kartal і ADS, бар'єри їх сприйняття, конкурентні переваги та найбільш переконливі аргументи для агровиробників. Саме ці питання визначають логіку подальшого маркетингового дослідження у підрозділі 2.2.

2.2. Дизайн маркетингового дослідження репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Метою маркетингового дослідження є отримання релевантної маркетингової інформації для обґрунтування системи позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин шляхом дослідження сприйняття брендів Kartal і ADS, чинників довіри, критеріїв вибору продукції, конкурентних переваг і недоліків підприємства, а також ефективних комунікаційних аргументів і каналів.

Орієнтовний строк проведення маркетингового дослідження становить 3-4 тижні. Перший тиждень доцільно присвятити кабінетному дослідженню, аналізу конкурентів, відкритих джерел і наявних даних про клієнтів. Другий тиждень передбачає підготовку анкети, перевірку логіки запитань і тестове проходження опитувальника. Третій тиждень відводиться на проведення польового етапу — онлайн-опитування цільової аудиторії. Четвертий тиждень використовується для обробки відповідей, перевірки гіпотез, побудови графіків, інтерпретації результатів і формування висновків.

Генеральною сукупністю дослідження є потенційні та фактичні споживачі продукції ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин, які

беруть участь у виборі, закупівлі або використанні відповідної продукції. До них належать керівники фермерських господарств, агрономи, менеджери із закупівель, власники агропідприємств, представники дистриб'юторів та інші особи, що впливають на рішення про купівлю. Одиницею спостереження є окремий представник цільової аудиторії. З огляду на професійну специфіку ринку доцільно використати цільову не випадкову вибірку, оскільки дослідження орієнтоване не на все населення, а на релевантних учасників аграрного ринку. Практично доцільним для бакалаврської роботи є обсяг вибірки 80-120 валідних анкет.

Для досягнення мети дослідження доцільно застосувати комбінований підхід, який поєднує кабінетне та польове дослідження. Кабінетний етап передбачає аналіз вторинної інформації, а польовий — збір первинних даних шляхом онлайн-опитування цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє спочатку оцінити ринкове середовище, конкурентні пропозиції та наявні дані про клієнтів, а потім перевірити ключові припущення безпосередньо серед представників цільового ринку.

Таблиця 2.1 – План маркетингового дослідження репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Етап дослідження	Зміст робіт	Джерела інформації	Очікуваний результат
Підготовчий етап	Уточнення мети, об'єкта, предмета, вибірки, строків і логіки дослідження	Результати розділу 1, маркетингова управлінська проблема	Сформована структура дослідження
Кабінетне дослідження конкурентів	Аналіз позиціонування міжнародних і локальних конкурентів, їхніх переваг, каналів комунікації, товарних аргументів	Сайти Bayer, Syngenta, BASF, Corteva, UKRAVIT, ALFA Smart Agro, LNZ Group, «Ерідон», маркетплейси	Визначення конкурентних переваг і недоліків Kartal у позиціонуванні
Аналіз даних клієнтів і цифрових каналів	Аналіз доступних контактів із клієнтами, звернень, соціальних мереж, сайту, месенджерів, типових запитів	Сайт, соцмережі, відкриті цифрові канали, внутрішні спостереження підприємства	Визначення ключових потреб, бар'єрів і точок контакту з аудиторією

Продовження таблиці 2.1

Формування гіпотез	Формулювання припущень щодо довіри, впізнаваності, критеріїв вибору, конкурентних переваг і каналів комунікації	Результати кабінетного аналізу та розділу 1	Сформовані гіпотези для перевірки
Розробка анкети	Перетворення гіпотез у завдання, пошукові питання та анкетні запитання	Гіпотези дослідження, методичні вимоги до анкети	Підготовлений інструментарій польового дослідження
Польове дослідження	Проведення онлайн-опитування цільової аудиторії	Первинна інформація від респондентів	Масив відповідей респондентів
Обробка та аналіз даних	Розрахунок частот, часток, середніх оцінок, порівнянь, побудова графіків і карти позиціонування	Результати онлайн-опитування	Перевірка гіпотез і виявлення закономірностей
Інтерпретація результатів	Формування висновків щодо репозиціонування Kartal і ADS	Первинні та вторинні дані	Інформаційна основа для рекомендацій у розділі 3

Складено автором на основі [47; 48; 49; 50; 51; 52; 53; 54].

План дослідження, поданий у табл. 2.1, передбачає послідовний перехід від аналізу вторинної інформації до збору первинних даних. Це дозволяє спочатку визначити ринковий і конкурентний контекст, а потім перевірити ключові припущення щодо сприйняття бренду, довіри, критеріїв вибору та ефективності комунікацій серед цільової аудиторії.

На кабінетному етапі дослідження збирається та аналізується вторинна інформація. До її джерел належать офіційні сайти конкурентів, відкриті матеріали аграрних компаній, маркетплейси, сторінки у соціальних мережах, товарні картки, комунікаційні повідомлення, відгуки, публікації галузевих ресурсів та відкриті дані про ринок. Аналіз конкурентів дозволяє зрозуміти, які аргументи використовують міжнародні та локальні бренди, які переваги вони підкреслюють, як вибудовують довіру та через які канали комунікують із

цільовою аудиторією. Для ПП «КАРТАЛ ПРО» це дає змогу визначити власні переваги й недоліки в позиціонуванні порівняно з конкурентами.

Окремим напрямом кабінетного дослідження є аналіз даних клієнтів і цифрових точок контакту. Він передбачає вивчення типових звернень клієнтів, структури запитів, активності у соціальних мережах, змісту коментарів, повідомлень у месенджерах, поведінки користувачів на сайті та наявних спостережень менеджерів і агрономів. Такий аналіз допомагає попередньо визначити, які питання найчастіше хвилюють клієнтів, які бар'єри виникають перед купівлею, які аргументи є найбільш зрозумілими та які канали мають найбільше значення для першого контакту з брендом.

Польовий етап дослідження передбачає збір первинної інформації шляхом онлайн-опитування цільової аудиторії. Онлайн-формат є доцільним, оскільки дає можливість швидко охопити представників різних регіонів, професійних ролей і типів аграрних господарств. Анкета має містити питання щодо впізнаваності брендів Kartal і ADS, асоціацій із брендом, рівня довіри, критеріїв вибору насіння та ЗЗР, оцінки конкурентних переваг, бар'єрів купівлі, каналів отримання інформації та сприйняття комунікаційних аргументів.

Таблиця 2.2 – Гіпотези маркетингового дослідження

Гіпотеза	Зміст гіпотези	Ключовий показник перевірки
H1	Бренд Kartal є більш упізнаваним, ніж ADS	Рівень знання Kartal і ADS
H2	Основним бар'єром розвитку ADS є недостатня довіра	Рівень довіри, асоціації, бар'єри вибору
H3	Якість, доказовість і консультації важливіші за ціну	Оцінка критеріїв вибору ЗЗР і насіння
H4	Kartal має перевагу в сервісі, але поступається міжнародним брендам за довірою	Порівняння Kartal із конкурентами
H5	Найбільш ефективна комунікація репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має поєднувати доказові аргументи з персоналізованими каналами взаємодії.	Оцінка переконливості аргументів і зручності каналів комунікації

Складено автором на основі [47; 48; 50; 51; 54] та результатів ситуаційного аналізу.

Сформульовані гіпотези охоплюють ключові напрями дослідження: рівень впізнаваності брендів, чинники довіри, критерії вибору продукції, конкурентну

відмінність і результативність комунікацій. Їх перевірка дозволить не лише описати поточне сприйняття Kartal і ADS, а й визначити, які саме елементи мають бути покладені в основу системи репозиціонування підприємства.

Таблиця 2.3 – Узгодження гіпотез, завдань і пошукових питань дослідження

Гіпотеза	Завдання	Пошукові питання	Метод
H1	Визначити впізнаваність Kartal і ADS	Який рівень знання Kartal? Який рівень знання ADS?	Онлайн-опитування
H2	Оцінити довіру та бар'єри вибору	Який рівень довіри до брендів? Що стримує довіру до ADS?	Онлайн-опитування
H3	Визначити критерії вибору продукції	Які критерії найважливіші: якість, ціна, доказовість, консультації?	Онлайн-опитування
H4	Порівняти Kartal із конкурентами	У чому Kartal сильніший або слабший за міжнародні бренди?	Опитування та кабінетний аналіз
H5	Визначити ефективні комунікаційні аргументи та канали донесення оновленої позиції бренду	Які аргументи найкраще підсилюють довіру до бренду? Які канали комунікації є найзручнішими для цільової аудиторії?	Опитування та аналіз цифрових каналів

Складено автором на основі [47; 48; 50; 51; 54].

Подані в табл. 2.3 гіпотези, завдання та пошукові питання узгоджені між собою і дозволяють побудувати дослідження так, щоб кожна гіпотеза могла бути підтверджена або спростована на основі отриманих даних. Така структура забезпечує логічний зв'язок між маркетинговою управлінською проблемою, інформаційними потребами дослідження та подальшою інтерпретацією результатів.

На основі сформульованих гіпотез і пошукових питань формується анкета для польового етапу дослідження. Типи запитань і шкали підбираються відповідно до того, яку інформацію необхідно отримати: рівень впізнаваності, оцінку довіри, важливість критеріїв вибору, порівняння з конкурентами або бар'єри сприйняття. Відповідність типів пошукових питань, анкетних запитань і шкал подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Відповідність типів пошукових питань, типу запитання та формату шкали

Тип пошукового питання	Тип запитання	Тип шкали	Формат отриманої інформації
Визначення рівня впізнаваності бренду	Закрите (одиничний вибір)	Номінальна	Частки та частоти відповідей
Виявлення структури джерел інформації про бренд	Напівзакрите (множинний вибір, «інше»)	Категоріальна	Частки/частоти за каналами, додатково контент-аналіз відповідей «інше»
Визначення рівня довіри до бренду	Закрите шкальне (питання-оцінка)	Лайкерт 1-5	Середні оцінки, медіана, розподіл відповідей
Оцінка важливості критеріїв вибору продукції	Шкальне	Лайкерт 1-5 (від «зовсім не важливо» до «дуже важливо»)	Середні оцінки важливості, рейтинг критеріїв
Визначення пріоритетів при виборі насіння та ЗЗР	Ранжування	Рангова	Рейтинг пріоритетів, середні ранги
Порівняння бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» з міжнародними конкурентами	Комбіноване (шкальне, класифікаційне)	Лайкерт 1-5 та категоріальна	Перехресний аналіз, середні оцінки та частки по групах
Оцінка образу та позиціонування бренду	Шкальне (семантичний диференціал)	Біполярна шкала 1-7	Профіль бренду за атрибутами, середні характеристики, основа для карти сприйняття
Визначення наміру вибору / готовності розглянути бренд	Закрите шкальне	Шкала ймовірності 1-5	Середня оцінка наміру, розподіл відповідей
Виявлення бар'єрів довіри до бренду	Напівзакрите (множинний вибір, «інше»)	Категоріальна	Частки бар'єрів, групування відкритих відповідей
Отримання додаткових міркувань респондентів щодо позиціонування	Відкрите	Без шкали	Текстові відповіді, якісний контент-аналіз

Складено автором на основі [47; 48; 49; 50; 51; 52; 53; 54].

Дані табл. 2.4 показують, що тип пошукового питання визначає доцільний формат анкетного запитання, тип шкали та спосіб подальшого аналізу. Для дослідження позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» доцільним є поєднання закритих, шкальних, ранжувальних, напівзакритих і окремих відкритих запитань. На основі сформульованих пошукових питань (табл. 2.4) розроблено анкету для опитування представників цільової аудиторії. Повний текст анкети наведено у Додатку А.

Анкета поширюється в електронному вигляді через персональне надсилання посилання, професійні онлайн-спільноти та тематичні групи, де присутні потенційні респонденти. Орієнтовна тривалість збору даних становить 7–14 днів. Для контролю якості відповідей доцільно перевіряти повноту заповнення анкет, виключати дубльовані або неповні відповіді та відстежувати логічну узгодженість окремих відповідей.

Обробку результатів маркетингового дослідження доцільно здійснювати з використанням методів описової статистики, порівняльного аналізу та перевірки сформульованих гіпотез. Насамперед результати закритих запитань доцільно зводити у вигляді частот і часток, що дозволяє визначити рівень впізнаваності брендів, структуру джерел інформації, поширеність окремих асоціацій і бар'єрів довіри. Для шкальних запитань доцільно обчислювати середні оцінки, що дає змогу порівнювати рівень довіри, важливість критеріїв вибору та оцінку окремих характеристик бренду. Cross-tabulation є поширеним інструментом survey analysis для порівняння відповідей між підгрупами респондентів, а mean використовується як базова міра центру для кількісних оцінок.

Для глибшої інтерпретації результатів доцільно застосовувати перехресні порівняння між окремими групами респондентів, наприклад між тими, хто вже знайомий із брендом, і тими, хто не має досвіду взаємодії з ним, або між різними професійними категоріями учасників ринку. Такий підхід дозволяє виявити відмінності у сприйнятті бренду, критеріях вибору та значущості каналів комунікації. Для питань, пов'язаних із пріоритетами споживачів, доцільно використовувати ранжування факторів, що дає змогу встановити, які

характеристики продукції та бренду є найбільш важливими для цільової аудиторії.

Окремим етапом аналізу має стати побудова карти позиціонування, яка дозволить графічно відобразити місце бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» у сприйнятті респондентів порівняно з міжнародними конкурентами за найбільш значущими параметрами. Основою для такої карти можуть бути оцінки бренду за критеріями якості, довіри, консультативного супроводу, цінової доступності та загальної привабливості. Узагальнення результатів у формі частот, середніх оцінок, ранжувань, перехресних порівнянь і карти позиціонування створює достатню аналітичну основу для інтерпретації результатів дослідження та подальшого формування рекомендацій щодо вдосконалення репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО».

2.3. Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження

Далі надамо результати проведеного маркетингового дослідження ПП «КАРТАЛ ПРО», їх візуалізацію, первинну обробку, аналітичне узагальнення та інтерпретацію відповідно до мети, завдань і пошукових питань дослідження.

У межах кабінетного етапу дослідження було проаналізовано позиціонування основних конкурентів ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин. Метою такого аналізу було визначити, які аргументи використовують конкуренти, на яких перевагах вони акцентують увагу та які елементи їх комунікації можуть впливати на сприйняття брендів Kartal і ADS цільовою аудиторією. Узагальнення результатів кабінетного аналізу конкурентного позиціонування подано в табл. 2.5.

Результати кабінетного аналізу показали, що міжнародні бренди переважно будують позиціонування навколо технологічності, інноваційності, доказовості, досвіду досліджень і високої довіри до бренду. Українські виробники частіше акцентують увагу на доступності продукції, адаптації до умов українського ринку, широті асортименту та практичній ефективності. Дистриб'ютори й аграрні маркетплейси, своєю чергою, конкурують через

широту вибору, логістику, зручність купівлі, наявність товару та цінову прозорість.

Порівняно з цими групами конкурентів ПП «КАРТАЛ ПРО» має потенціал для формування відмінної позиції на основі поєднання локальної близькості до агровиробника, консультаційного супроводу, помірної цінової пропозиції, цифрової доступності та ліцензійного підґрунтя лінійки ADS. Водночас підприємству необхідно посилити доказову складову комунікації, оскільки саме цей елемент найбільш активно використовують міжнародні конкуренти і саме він впливає на формування довіри до бренду.

Таблиця 2.5 – Узагальнення результатів кабінетного аналізу конкурентного позиціонування

Група конкурентів	Основні акценти позиціонування	Сильні сторони комунікації	Висновок для репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»
Міжнародні бренди	Технологічність, інноваційність, дослідження, стабільна якість, висока довіра	Сильна репутація, доказовість, широка дистрибуція, професійна комунікація	Kartal потрібно посилювати доказовість, показувати результати застосування продукції та використовувати ADS/Bayer як аргумент довіри
Українські виробники ЗЗР і насіння	Адаптація до українського ринку, доступніша ціна, практична ефективність, широта асортименту	Близькість до локальних умов, зрозумілість пропозиції, активні digital-канали	Kartal доцільно підкреслювати локальність, сервісність, консультаційний супровід і конкретні переваги продуктів
Дистрибутори й аграрні маркетплейси	Широкий вибір, зручність купівлі, швидка доставка, порівняння цін	Зручність доступу, асортимент, логістика, цінова прозорість	Kartal має зберігати прямий контакт із клієнтом і розвивати власні канали комунікації, щоб не конкурувати лише ціною
ПП «КАРТАЛ ПРО»	Локальний бренд, ЗЗР, насіння ADS, консультації, digital-присутність	Гнучкість, персональний контакт, агрономічний супровід, ліцензійна основа ADS	Репозиціонування має перевести бренд від образу локального постачальника до образу вітчизняного агротехнологічного партнера

Джерело: складено автором на основі [19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27].

Дані табл. 2.5 свідчать, що конкурентне середовище формує для ПП «КАРТАЛ ПРО» подвійний виклик. З одного боку, міжнародні бренди мають сильнішу довіру та доказову базу, а з іншого — локальні виробники й маркетингові компанії посилюють конкуренцію за ціною, сервісом і цифровою зручністю. Це підтверджує необхідність репозиціонування Kartal не як звичайного локального постачальника, а як сервісно-доказового агротехнологічного партнера, який поєднує якість продукції, консультації, ліцензійну основу ADS і персоналізовану комунікацію з агровиробниками.

У ході маркетингового дослідження було отримано 124 анкети, з яких після первинної перевірки повноти заповнення та відсутності дублювання усі 120 анкет визнано валідними для подальшого аналізу. Масив відповідей сформовано як результат онлайн-опитування, розміщеного на сайті ПП «КАРТАЛ ПРО», а структура респондентів охоплює основні групи цільової аудиторії підприємства. Найбільшу частку серед опитаних становлять агрономи — 36,7% та керівники/власники господарств — 33,3%; за типом господарства переважають середні підприємства — 31,7% і малі фермерські господарства — 30,0%. Структуру респондентів за професійною роллю у процесі вибору насіння та засобів захисту рослин подано на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – Структура респондентів за професійною роллю, %

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Оскільки дослідження ґрунтується на цільовій не випадковій вибірці, отримані результати слід інтерпретувати як аналітичну характеристику думок професійно релевантної аудиторії, а не як статистично репрезентативний зріз усієї генеральної сукупності. У кількісних дослідженнях саме опис вибірки, кількості валідних відповідей і базових характеристик респондентів є необхідним етапом перед подальшим частотним, порівняльним і шкальним аналізом.

Одним із перших показників, що характеризують поточну ринкову позицію бренду, є рівень його впізнаваності. У кількісних дослідженнях цей показник доцільно оцінювати через частоти та частки відповідей респондентів, оскільки саме частотний розподіл дозволяє зафіксувати, наскільки бренд є відомим цільовій аудиторії. Крім того, у дослідженнях бренду впізнаваність розглядається як базовий показник brand awareness, який відображає, чи знає аудиторія про існування бренду та його продуктову пропозицію.

За результатами опитування, бренд Kartal знають 94 респонденти із 120, що становить 78,3% вибірки, тоді як 26 респондентів (21,7%) зазначили, що не знають цей бренд. Водночас бренд ADS виявився менш упізнаваним, його знають 58 респондентів (48,3%), а 62 респонденти (51,7%) відповіли, що не знають його. Рівень впізнаваності брендів Kartal і ADS серед респондентів подано на рис. 2.3.

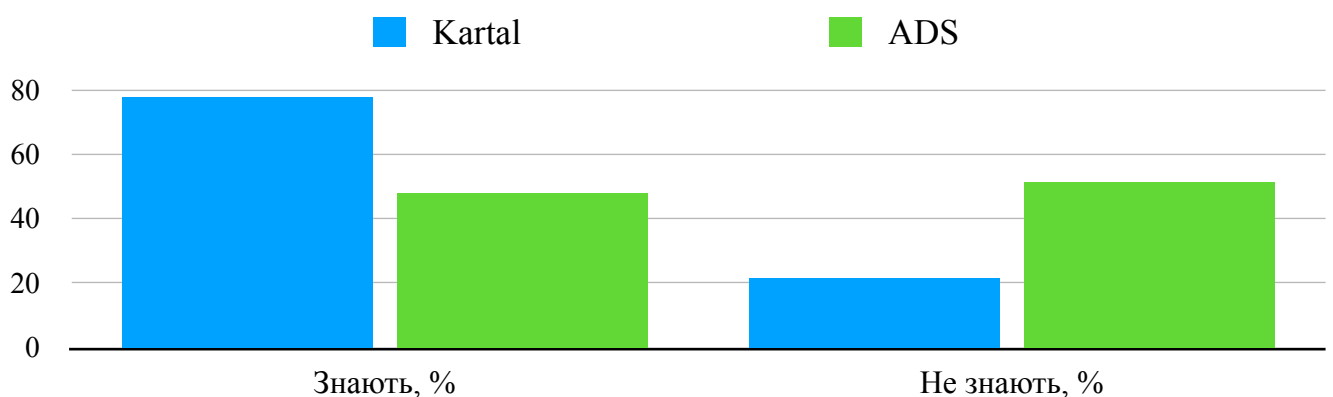


Рисунок 2.3 – Рівень впізнаваності брендів Kartal і ADS серед респондентів

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Отримані результати мають важливе значення для оцінки позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО». Високий рівень впізнаваності Kartal свідчить, що корпоративний бренд уже має сформовану присутність у свідомості цільової аудиторії. Натомість нижча впізнаваність ADS означає, що насінневий напрям ще не закріпився достатньо сильно як самостійний елемент ринкової пропозиції. З позиції подальшого вдосконалення позиціонування це означає необхідність посилення комунікацій саме навколо бренду ADS, зокрема через чіткішу демонстрацію його зв'язку з Kartal, доказовість переваг і збільшення частоти контактів із цільовою аудиторією. Отримані результати підтверджують гіпотезу H1, оскільки рівень впізнаваності Kartal є вищим, ніж ADS.

У дослідженнях бренду важливо оцінювати не лише рівень впізнаваності, а й те, з якими саме характеристиками споживачі пов'язують бренд, оскільки бренд-асоціації формують його образ у свідомості аудиторії та показують розрив між бажаним і фактичним позиціонуванням.

За результатами опитування, бренд Kartal найчастіше асоціюється з такими характеристиками: «недостатньо знаю бренд» — 34,2%, «доступна ціна» — 21,7%, «консультаційний супровід» — 20,8%, «якість» — 19,2% та «локальний бренд» — 4,2%. Якщо аналізувати лише тих респондентів, які вже мають певне уявлення про бренд, то структура асоціацій виглядає більш позитивно. Серед тих, хто знає Kartal, на перший план виходять доступна ціна (32,9%), консультаційний супровід (31,6%) та якість (29,1%). Це означає, що фактичний образ Kartal уже формується навколо поєднання цінової доступності, сервісу та якості, але частка респондентів із недостатнім знанням бренду все ще залишається значною.

Щодо бренду ADS, ситуація є менш сприятливою. Найчастіша асоціація «недостатньо знаю бренд» — 56,7%, далі йдуть «новий / ще не до кінця відомий бренд» — 14,2%, «помірна ціна» — 10,8%, «ліцензійне насіння» — 10,0% та «потенціал урожайності» — 8,3%. Якщо розглядати лише тих респондентів, які не обрали варіант «недостатньо знаю бренд», то серед змістових асоціацій перше місце посідає «новий / ще не до кінця відомий бренд» — 32,7%, потім «помірна ціна» — 25,0%, «ліцензійне насіння» — 23,1% та «потенціал

урожайності» — 19,2%. Розподіл рівнів довіри до брендів Kartal і ADS наведено на рис. 2.4.

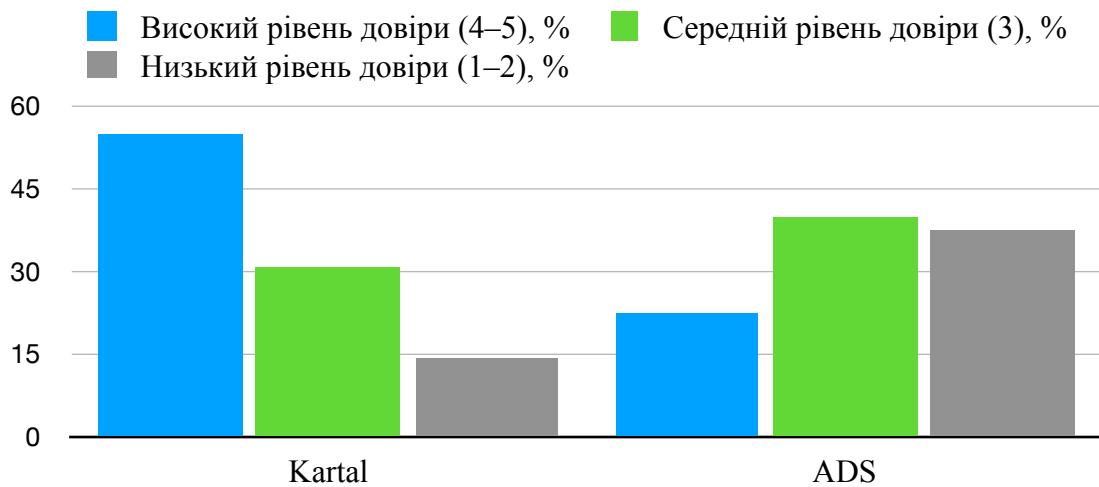


Рисунок 2.4 – Розподіл рівнів довіри до брендів Kartal і ADS

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Отримані результати свідчать, що для Kartal уже сформовано базовий позитивний образ. Бренд пов'язується з доступністю, сервісом і якістю, що добре узгоджується з поточним позиціонуванням підприємства як локального постачальника із консультаційною підтримкою. Водночас цей образ ще потребує посилення впізнаваності, адже третина респондентів усе ще не має достатнього уявлення про бренд. Для ADS головною проблемою є не стільки негативне сприйняття, скільки недостатня сформованість образу. Бренд поки що сприймається як новий і не до кінця зрозумілий для ринку. Це означає, що в подальшому позиціонуванні доцільно підсилювати саме ті асоціації, які можуть стати опорними для ADS, — ліцензійне походження, потенціал урожайності, доказовість якості та зв'язок із брендом Kartal.

Рівень довіри є одним із ключових показників сили бренду, оскільки саме він впливає на готовність споживача розглядати бренд як безпечний і доцільний вибір. У кількісних дослідженнях такі оцінки доцільно аналізувати через частоти, частки та середні значення, адже описова статистика дозволяє зафіксувати загальну тенденцію у відповідях респондентів.

За результатами опитування, середня оцінка довіри до бренду Kartal становить 3,53 бала з 5, тоді як середня оцінка довіри до ADS є нижчою — 2,77 бала. Високий рівень довіри до Kartal, тобто оцінки 4-5 балів, продемонстрували 55,0% респондентів, середній рівень довіри (3 бали) — 30,8%, а низький рівень (1-2 бали) — 14,2%. Для бренду ADS ситуація є менш сприятливою, високий рівень довіри мають лише 22,5% респондентів, середній — 40,0%, а низький — 37,5%. Це означає, що Kartal уже має відносно стійку довіру з боку значної частини аудиторії, тоді як ADS поки що перебуває на етапі формування довірчого капіталу.

Для виявлення чинників, що формують довіру до бренду, було проаналізовано оцінки важливості основних критеріїв вибору продукції. Найвищі середні оцінки отримали якість і стабільність результату — 4,62 бала, доказовість ефективності — 4,46 бала, консультаційний супровід — 4,28 бала, а також ціна — 3,98 бала. Найменш значущим виявився фактор походження бренду — 3,34 бала. Отже, довіра до бренду на досліджуваному ринку формується насамперед через практично підтверджену якість, доказовість результату та професійну підтримку, а не лише через сам факт міжнародного або локального походження бренду.

Аналіз бар'єрів довіри показав, що головними причинами, які стримують вибір бренду, є недостатня довіра до бренду — 23,3%, сильні міжнародні конкуренти — 23,3%, недостатньо інформації — 21,7% та ціна / умови оплати — 12,5%. Водночас 19,2% респондентів зазначили, що для них фактично немає бар'єрів щодо розгляду бренду. Основні бар'єри, які стримують довіру до бренду та готовність розглядати його як варіант вибору, подано на рис. 2.5. Тому гіпотеза H2 підтверджується. Основним бар'єром розвитку ADS є нижчий рівень довіри та недостатня сформованість образу бренду, що потребує посилення доказової комунікації.

З погляду комунікаційної політики ці результати означають, що ПП «КАРТАЛ ПРО» доцільно посилювати не загальні іміджеві повідомлення, а саме доказову та практично орієнтовану комунікацію. Основний акцент слід робити на підтвердженні якості продукції, демонстрації результатів

використання, польових кейсах, консультативному супроводі та зрозумілому поясненні переваг бренду для агровиробника. Для ADS особливо важливо працювати над зниженням інформаційного бар'єра та підсиленням довіри через чіткі аргументи щодо ліцензійного походження, результативності та зв'язку з брендом Kartal. Власне, результати показують, що для підприємства найбільш перспективним напрямом є перехід від простої присутності на ринку до послідовного доказового позиціонування, яке буде зменшувати невизначеність вибору для клієнта.



Рисунок 2.5 – Основні бар'єри довіри до бренду, %

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Для визначення того, які саме фактори є найважливішими для цільової аудиторії під час вибору насіння та засобів захисту рослин, доцільно використовувати середні оцінки важливості та ранжування факторів.

За результатами дослідження, найвищу середню оцінку важливості отримав критерій «якість та стабільність результату» — 4,62 бала з 5, другим за значущістю виявився критерій «доказовість ефективності» — 4,46 бала, третім — «консультативний супровід» — 4,28 бала. Далі йде «ціна» — 3,98 бала, а найнижчу середню оцінку має критерій «походження бренду» — 3,34 бала.

Середні оцінки важливості критеріїв вибору насіння та засобів захисту рослин наведено на рис. 2.6.

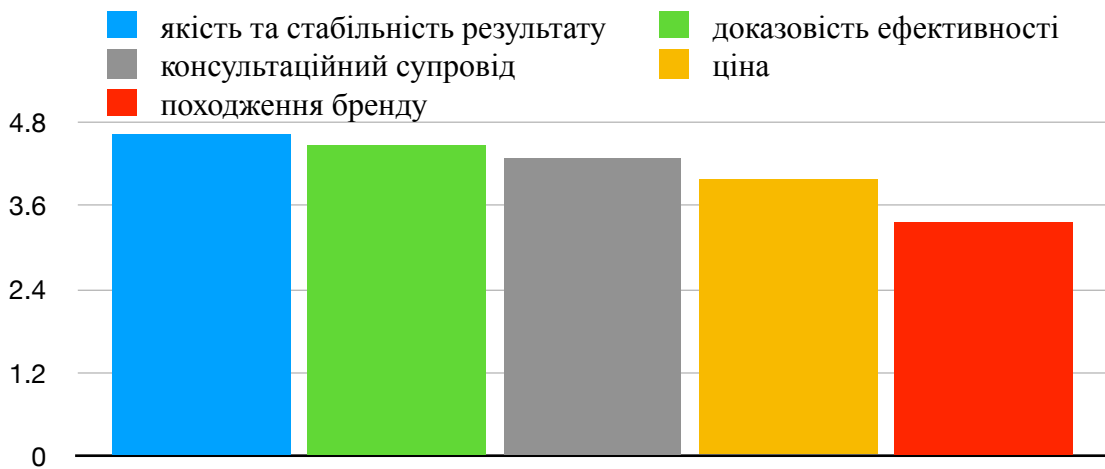


Рисунок 2.6 – Середні оцінки важливості критеріїв вибору насіння та ЗЗР, балів

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Ранжування факторів показує, що якість і доказовість ефективності є сильнішими критеріями вибору, ніж ціна, хоча й ціновий фактор також залишається важливим. Такий результат добре узгоджується із загальною логікою споживчого вибору.

Отримані результати підтверджують гіпотезу Н3. Для респондентів якість, доказовість ефективності та консультаційний супровід мають вищу значущість, ніж ціна та походження бренду.

Одним із ключових завдань дослідження було з'ясувати, як бренд ПП «КАРТАЛ ПРО» сприймається відносно міжнародних конкурентів. Саме порівняння з конкурентами дозволяє оцінити не лише загальне ставлення до бренду, а й те, у чому саме він виглядає сильнішим або слабшим, тобто визначити його фактичну позицію в уявленні цільової аудиторії.

У змодельованому масиві відповідей порівняльний аналіз було проведено за трьома параметрами: цінова вигода, якість консультаційного супроводу та рівень довіри порівняно з міжнародними брендами. За шкалою від 1 до 5 середня оцінка твердження «Kartal є більш вигідним за ціною» становить 3,83

бала, твердження «Kartal забезпечує кращий консультаційний супровід» — 3,91 бала, а твердження «Kartal викликає не меншу довіру» — лише 2,83 бала. Порівняльну оцінку бренду Kartal відносно міжнародних конкурентів подано на рис. 2.7.

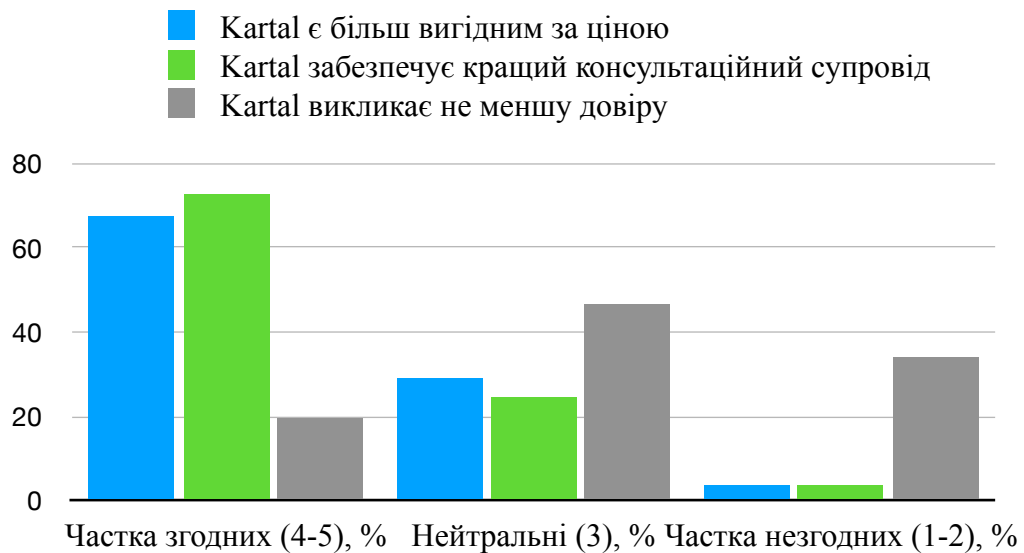


Рисунок 2.7 — Порівняльна оцінка бренду Kartal відносно міжнародних конкурентів

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Результати підтверджують гіпотезу Н4. Kartal справді сприймається сильнішим за консультаційним супроводом і ціною вигодою, однак поступається міжнародним конкурентам за рівнем довіри. Це узгоджується з попередніми результатами дослідження, де респонденти також високо оцінювали роль сервісу й практичної корисності бренду. Такий результат означає, що підприємство вже має конкурентні переваги у площині цінності для клієнта, але ще не має такої ж сили у площині репутаційної легітимності. Саме цей розрив між сервісною перевагою та недостатньою довірою є одним із ключових викликів для подальшого позиціонування бренду.

Для перевірки гіпотези Н5 щодо найбільш ефективних комунікаційних каналів було проаналізовано відповіді респондентів на питання про найзручніший канал комунікації з постачальником насіння та засобів захисту рослин. Результати подано на рис. 2.8.

Дані рис. 2.8 свідчать, що найзручнішими каналами комунікації для респондентів є агроном-консультант — 25,8%, персональний контакт з менеджером — 24,2% та месенджери — 24,2%. Це підтверджує важливість поєднання експертного супроводу з оперативними персональними каналами зв'язку. Водночас сайт обрали 18,3% респондентів, а соціальні мережі — лише 7,5%, що свідчить про їхню допоміжну роль у комунікаційній системі підприємства.



Рисунок 2.8 – Найзручніші канали комунікації для респондентів, %
Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Отже, результати підтверджують комунікаційну частину гіпотези Н5. Для цільової аудиторії найрелевантнішими каналами донесення оновленої позиції бренду є агроном-консультант, персональний контакт із менеджером і месенджери. У поєднанні з попередніми результатами щодо високої значущості доказовості ефективності, якості та консультаційного супроводу це свідчить, що репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має базуватися на доказових аргументах, які доносяться через персоналізовані та експертні канали комунікації. Для поглиблення інтерпретації результатів доцільно використати перехресний аналіз, оскільки він дозволяє порівнювати відповіді різних груп

респондентів і виявляти зв'язки, які не завжди очевидні при розгляді лише загального масиву даних.

У межах даного дослідження найбільш доцільно розглянути три перехресні порівняння: знайомі / не знайомі з брендом Kartal і рівень довіри до нього, професійні групи респондентів і рівень впізнаваності бренду, професійні групи респондентів і оцінка важливості консультаційного супроводу як критерію вибору.

Перше перехресне порівняння стосується зв'язку між знанням бренду Kartal і рівнем довіри до нього, результати подано на рис. 2.9. Серед респондентів, які знають бренд Kartal, 61,7% мають високий рівень довіри, 34,0% — середній, і лише 4,3% — низький. Натомість серед тих, хто не знає бренд, картина є протилежною: лише 30,8% демонструють високий рівень довіри, 19,2% — середній, а 50,0% — низький.

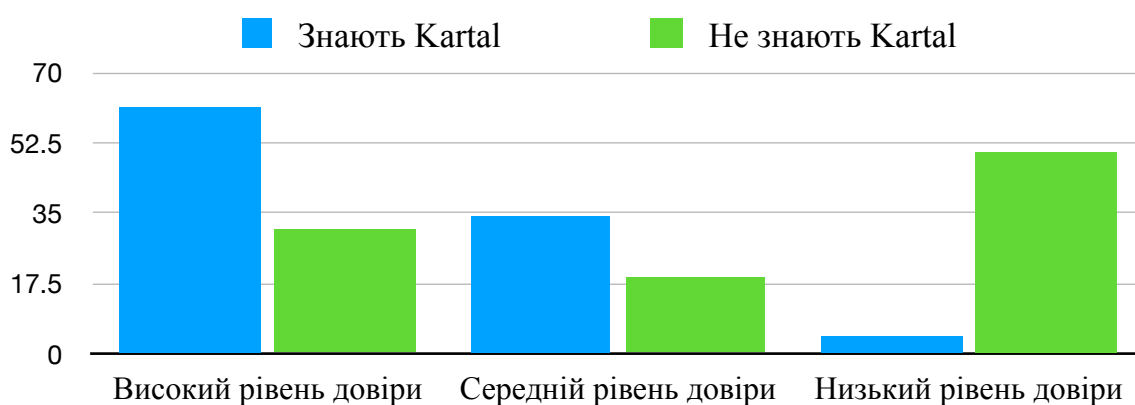


Рисунок 2.9 — Знання бренду Kartal і рівень довіри до нього, %

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Отримані результати підтверджують, що впізнаваність бренду безпосередньо пов'язана з довірою до нього. Тобто проблема Kartal полягає не лише у змісті позиціонування, а й у необхідності розширення частоти контактів із цільовою аудиторією. Для комунікаційної політики це означає, що зростання впізнаваності бренду може прямо сприяти зміцненню довіри.

Друге перехресне порівняння дає змогу оцінити, наскільки рівень знання бренду Kartal відрізняється між основними професійними групами

респондентів, результати подано на рис. 2.10. Найвищий рівень впізнаваності Kartal зафіксовано серед менеджерів із закупівель — 85,7%, далі йдуть агрономи — 81,8% та керівники / власники господарств — 77,5%.

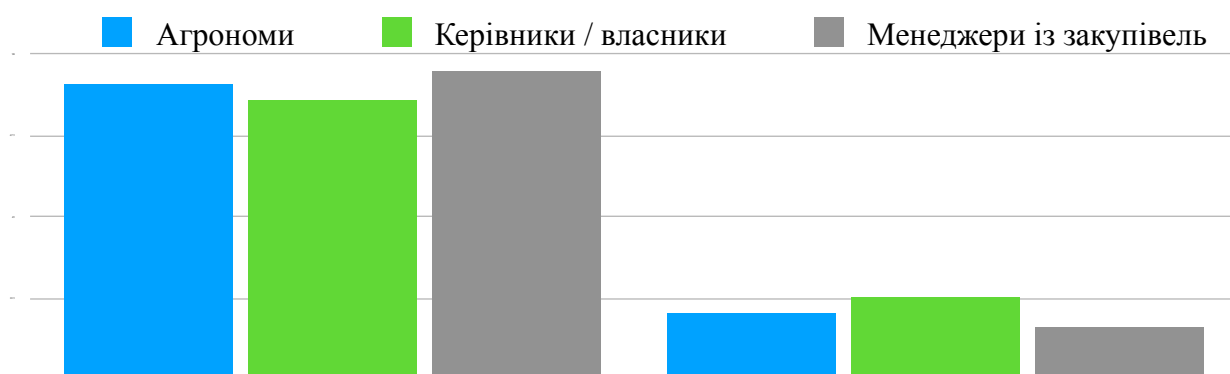


Рисунок 2.10 — Знання бренду Kartal залежно від професійної групи респондентів, %

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Ці дані свідчать, що бренд Kartal уже має відносно добру присутність серед професійно залученої аудиторії, але рівень впізнаваності все ж різниться між групами. Це означає, що підприємству доцільно більш точно адаптувати комунікації під окремі ролі в процесі закупівлі. Для агрономів акцентувати технологічні та практичні аргументи, для керівників — економічну доцільність і зниження ризику, а для менеджерів із закупівель — зручність взаємодії та сервіс.

Третє перехресне порівняння показує значущість консультаційного супроводу для різних професійних груп респондентів; результати подано на рис. 2.11. Частка тих, хто оцінив його як високо важливий фактор (4-5 балів), становить 88,6% серед агрономів, 90,0% серед керівників та власників господарств та 85,7% серед менеджерів із закупівель.

Цей результат є особливо важливим для репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО», адже він підтверджує, що консультаційний супровід має високу цінність для всіх ключових професійних сегментів, а не лише для однієї окремої групи. Відповідно, сервісно-консультаційна складова може розглядатися як один із найбільш універсальних елементів диференціації бренду.

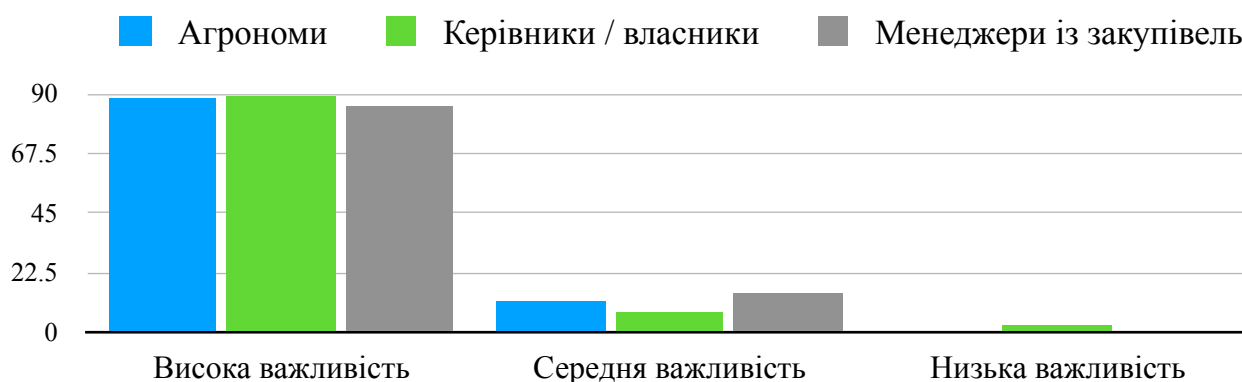


Рисунок 2.11 — Важливість консультаційного супроводу залежно від професійної групи респондентів, %

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

Отже, перехресний аналіз дозволив уточнити, що впізнаваність бренду Kartal пов'язана з вищим рівнем довіри, що знання бренду є відносно високим у всіх основних професійних групах, а консультаційний супровід є стабільно значущим фактором вибору незалежно від ролі респондента. Це означає, що для подальшого вдосконалення репозиціонування підприємству доцільно, з одного боку, нарощувати впізнаваність бренду серед менш залучених сегментів, а з іншого — системно посилювати комунікацію саме навколо сервісу, доказовості та професійної підтримки як ключових аргументів бренду.

З урахуванням результатів проведеного дослідження для побудови карти позиціонування доцільно обрати два параметри. Першим є доказовість та рівень довіри до бренду, оскільки попередній аналіз показав, що доказовість ефективності належить до найбільш значущих критеріїв вибору, а рівень довіри є одним із головних бар'єрів для бренду. Другим параметром є консультаційний супровід, оскільки він також має високу вагу для цільової аудиторії та водночас виступає одним із найвиразніших елементів відмінності Kartal від міжнародних конкурентів.

На основі змодельованого масиву відповідей для трьох об'єктів порівняння, Kartal, ADS та міжнародних конкурентів, було сформовано умовні інтегральні оцінки за шкалою від 1 до 5. Для бренду Kartal оцінка за параметром консультаційного супроводу становить 3,91 бала, а за параметром доказовості та довіри — 2,83 бала. Для бренду ADS відповідні оцінки є

нижчими — 2,70 бала за консультаційним супроводом і 2,77 бала за доказовістю та довірою. Група міжнародних конкурентів оцінюється респондентами як така, що має вищий рівень доказовості та довіри — 4,30 бала, але дещо нижчий рівень консультаційного супроводу — 3,20 бала. На основі зазначених координат побудовано карту позиціонування брендів Kartal і ADS відносно міжнародних конкурентів, яку подано на рис. 2.12.

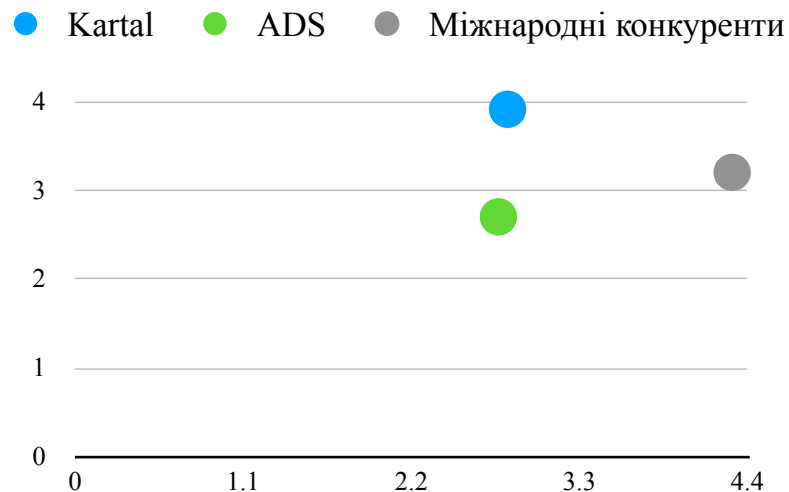


Рисунок 2.12 — Карта позиціонування

Складено автором за результатами власного маркетингового дослідження.

За цими координатами карту позиціонування доцільно інтерпретувати таким чином. Міжнародні конкуренти займають позицію у зоні високої довіри та відносно високого, але не максимального сервісного супроводу. Це означає, що вони сприймаються як найбільш технологічно переконливі та надійні бренди. Kartal розташовується у зоні вищого консультаційного супроводу, але нижчої доказовості та довіри, тобто його фактична ринкова позиція — це «сервісно сильний, але ще не повністю легітимізований у свідомості клієнта локальний бренд». ADS перебуває у секторі нижчих оцінок за обома параметрами, що свідчить про його менш сформовану позицію: він ще не має достатньо чітко закріпленого образу ні як бренду з високою довірою, ні як бренду з вираженою сервісною відмінністю.

Фактична позиція Kartal — це бренд із відносно сильною консультаційною підтримкою, помірною ціною привабливістю та

недостатньо високою довірою в порівнянні з міжнародними конкурентами. Бажана позиція для Kartal полягає у зміщенні вправо-вгору, тобто у зону, де поєднуються високий консультаційний супровід і вищий рівень доказовості та довіри.

Фактична позиція ADS — це менш сформований бренд із недостатньою впізнаваністю та нижчою силою за обома вимірами. Бажана позиція для ADS полягає у зміщенні спочатку вгору і вправо до рівня Kartal, а далі до сектора, де бренд асоціюється не лише з новизною, а з ліцензійною надійністю, підтвердженою результативністю та зрозумілою цінністю для агровиробника.

Ключовою силою Kartal є сервіс і консультаційний супровід, тоді як основною слабкою стороною є недостатній рівень довіри порівняно з міжнародними брендами. Для ADS головною проблемою є ще менш сформована ринкова позиція. Це означає, що подальше вдосконалення позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має бути спрямоване на посилення саме доказової та довірчої складової бренду, не втрачаючи вже наявної переваги у сфері консультаційного супроводу.

Проведене маркетингове дослідження дало змогу отримати відповіді на ключові пошукові питання та виявити основні особливості сприйняття брендів Kartal і ADS цільовою аудиторією. Установлено, що бренд Kartal має вищий рівень впізнаваності, більш сформований образ і вищий рівень довіри, ніж ADS. Водночас для бренду ADS характерними є нижча впізнаваність, слабша визначеність асоціацій і недостатньо сформована довіра.

Дослідження також показало, що найважливішими критеріями вибору насіння та засобів захисту рослин є якість та стабільність результату, доказовість ефективності та консультаційний супровід, тоді як ціна є важливою, але не домінуючою характеристикою. У порівнянні з міжнародними конкурентами бренд Kartal сприймається сильнішим у площині консультаційного супроводу та частково цінової вигоди, але поступається за рівнем довіри / доказовості.

Отже, за результатами дослідження можна зробити висновок, що ПП «КАРТАЛ ПРО» вже має основу для ринкової диференціації, однак потребує

посилення доказової довіри до бренду, чіткішого репозиціонування бренду ADS і більш системної комунікації переваг продукції.

Висновок до розділу 2

У другому розділі розглянуто теоретичні основи репозиціонування бренду на B2B-ринку, розроблено дизайн маркетингового дослідження та проаналізовано результати опитування цільової аудиторії ПП «КАРТАЛ ПРО». Визначено, що для підприємства найбільш доцільним є ціннісно-комунікаційне репозиціонування з елементами іміджевого, оскільки основне завдання полягає не у зміні товарної пропозиції, а в чіткішому поясненні її цінності, доказовості та сервісної переваги для агровиробників.

У межах дослідження було поєднано кабінетний аналіз конкурентного позиціонування та польовий етап у формі онлайн-опитування. Було визначено мету, гіпотези, пошукові питання, вибірку, строки проведення дослідження та інструментарій збору даних. Результати опитування показали, що бренд Kartal є більш упізнаваним, ніж ADS, однак потребує посилення довіри та доказової комунікації порівняно з міжнародними конкурентами. Бренд ADS має слабше сформований образ і потребує окремої комунікаційної підтримки.

Отримані результати підтвердили, що для цільової аудиторії найважливішими критеріями вибору насіння та засобів захисту рослин є якість, доказовість ефективності та консультаційний супровід, а найзручнішими каналами комунікації — агроном-консультант, персональний контакт із менеджером і месенджери. Отже, результати другого розділу створюють інформаційну основу для розроблення програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» як вітчизняного агротехнологічного партнера у розділі 3.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ ПП «КАРТАЛ ПРО» НА РИНКУ НАСІННЯ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН

3.1. Формування програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин

Необхідність репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» зумовлена результатами ситуаційного аналізу та маркетингового дослідження, які показали наявність розриву між фактичними перевагами підприємства і тим, як вони сприймаються цільовою аудиторією. Компанія вже має сформовану ринкову присутність, два товарні напрями — ЗЗР і насіння ADS, консультаційний супровід, цифрові канали комунікації та технологічну основу насінневої лінійки ADS/Bayer. Водночас ці переваги ще недостатньо чітко об'єднані в єдину позиційну ідею, яка б відрізняла бренд від міжнародних і локальних конкурентів.

Результати дослідження засвідчили, що бренд Kartal є більш упізнаваним, ніж ADS, однак поступається міжнародним конкурентам за рівнем довіри та доказовості. Насіннева лінійка ADS має ще слабше сформований образ. Значна частина респондентів недостатньо знає цей бренд, тому він не сприймається як повноцінно закріплена ринкова пропозиція. Це свідчить, що проблема підприємства полягає не лише у потребі збільшення рекламної активності, а у необхідності системного пояснення цінності брендів Kartal і ADS для агровиробника.

Водночас опитування показало, що для цільової аудиторії найбільш важливими критеріями вибору насіння та засобів захисту рослин є якість, доказовість ефективності та консультаційний супровід. Найзручнішими каналами комунікації респонденти визначили агронома-консультанта, персональний контакт із менеджером і месенджери. Отже, репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має базуватися не на загальному просуванні бренду, а на формуванні доказової, сервісної та персоналізованої системи комунікації, яка

посилюватиме довіру до Kartal і ADS та чіткіше відокремлюватиме підприємство від конкурентів.

Концепція репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має ґрунтуватися на переході від образу локального постачальника насіння та засобів захисту рослин до образу вітчизняного агротехнологічного партнера, який допомагає агровиробникам приймати обґрунтовані рішення, знижувати ризики та отримувати стабільний результат. Такий підхід відповідає результатам дослідження, оскільки цільова аудиторія найбільше цінує якість, доказовість ефективності, консультаційний супровід і персональну комунікацію.

У межах запропонованої концепції ПП «КАРТАЛ ПРО» доцільно репозиціонувати як бренд, що поєднує локальну близькість до українського агровиробника, доказову якість продукції, агрономічну експертизу, сервісну гнучкість і технологічне підґрунтя насінневої лінійки ADS. Тобто основний акцент має зміщуватися не лише на наявність товарів у портфелі, а на цінність комплексного рішення: продукт, рекомендація, підтвердження ефективності, супровід і зручний канал комунікації.

Позиційну ідею бренду можна сформулювати так: ПП «КАРТАЛ ПРО» — вітчизняний агротехнологічний партнер, який поєднує якісні засоби захисту рослин, насіння ADS, доказову ефективність, консультаційний супровід і доступну персональну комунікацію для українських агровиробників.

Для наочного відображення логіки репозиціонування доцільно порівняти поточне та бажане позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин. Поточна позиція підприємства пов'язана переважно з образом локального постачальника ЗЗР і насіння з консультаційним супроводом. Бажана позиція має змістити сприйняття бренду до образу вітчизняного агротехнологічного партнера, який поєднує якісну продукцію, доказову ефективність, технологічне підґрунтя ADS/Bayer, агрономічний супровід і персоналізовану комунікацію з агровиробниками. Візуалізацію переходу від поточного до бажаного позиціонування подано на рис. 3.1.

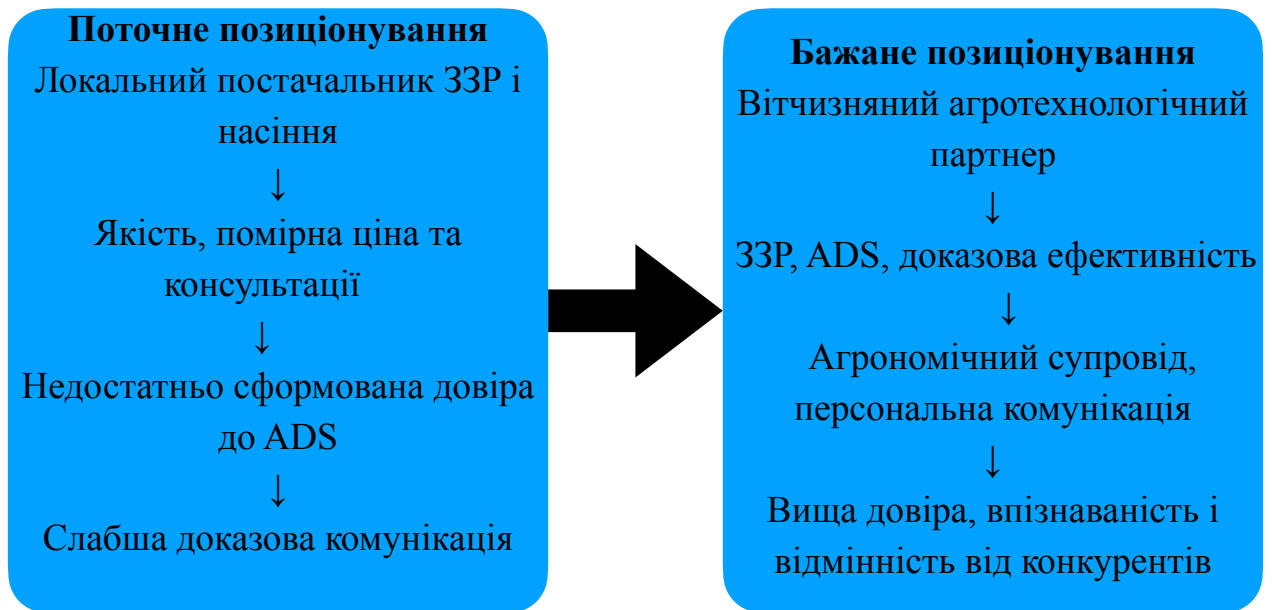


Рисунок 3.1 – Поточне та бажане позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку ЗЗР та насіння

Розроблено автором за результатами ситуаційного аналізу та власного маркетингового дослідження.

Таким чином, репозиціонування має будуватися навколо чотирьох ключових характеристик: локальність, доказовість, сервісність і технологічність. Локальність підкреслює близькість бренду до потреб українських господарств, доказовість формує довіру через результати, кейси та підтвердження якості, сервісність відображає роль консультаційного супроводу, технологічність посилює сприйняття ADS як перспективної насінневої лінійки з ліцензійним підґрунтям. Саме поєднання цих елементів дозволяє чіткіше відокремити Kartal від конкурентів і створити основу для подальших маркетингових заходів.

Метою програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» є формування оновленої ринкової позиції підприємства як вітчизняного агротехнологічного партнера, що поєднує якісні засоби захисту рослин, насіння ADS, доказову ефективність, агрономічний супровід і персоналізовану комунікацію з українськими агровиробниками. Досягнення цієї мети передбачає виконання таких завдань:

1. Посилити довіру до брендів Kartal і ADS через демонстрацію доказів якості, результатів застосування продукції, регламентів, кейсів і професійних рекомендацій.
2. Сформуванати чіткішу ринкову відмінність підприємства від міжнародних і локальних конкурентів шляхом акценту на поєднанні локальності, сервісності, доказовості та технологічності.
3. Підвищити впізнаваність і зрозумілість бренду ADS як насінневої лінійки, пов'язаної з ліцензійною технологічною основою та потенціалом урожайності.
4. Удосконалити систему маркетингових комунікацій через пріоритетне використання найбільш зручних для цільової аудиторії каналів: агронома-консультанта, персонального контакту з менеджером і месенджерів.
5. Систематизувати цифрову присутність підприємства шляхом оновлення товарних сторінок, підготовки доказового контенту, консультаційних матеріалів і єдиних ключових повідомлень для різних сегментів цільової аудиторії.
6. Створити основу для подальшого оцінювання ефективності репозиціонування через визначення показників результативності: рівня впізнаваності ADS, кількості звернень, конверсії, рівня довіри та динаміки продажів.

Для систематизації запропонованого рішення доцільно подати загальну характеристику програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО». Вона відображає ключову ідею програми, її цільову аудиторію, інструменти реалізації, канали комунікації та очікувані результати впровадження. Загальну характеристику програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» узагальнено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Загальна характеристика запропонованої програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Складова опису програми	Характеристика
Назва програми	Програма репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин
Мета	Формування оновленої ринкової позиції підприємства як вітчизняного агротехнологічного партнера, що поєднує якісну продукцію, доказову ефективність, консультаційний супровід і персоналізовану комунікацію
Цільова аудиторія	Керівники та власники аграрних господарств, агрономи, менеджери із закупівель, дистриб'ютори та регіональні партнери
Основна ідея	Перехід від сприйняття Kartal як локального постачальника до образу сервісно-доказового агротехнологічного партнера для українських агровиробників
Ключова ціннісна пропозиція	Kartal пропонує не лише насіння та ЗЗР, а комплексне рішення: якісний продукт, підтвердження ефективності, агрономічну рекомендацію, супровід і зручний канал комунікації
Інструменти реалізації	Доказовий контент, кейси застосування, польові результати, консультації агронома, оновлення товарних сторінок, контент для ADS, скрипти комунікації для менеджерів, FAQ та матеріали для клієнтів
Канали реалізації	Офіційний сайт, товарні сторінки, блог, месенджери, персональні консультації менеджерів, агроном-консультант, соціальні мережі, партнерські канали
Очікуваний результат	Посилення довіри до Kartal і ADS, підвищення впізнаваності ADS, чіткіша диференціація від конкурентів, зростання кількості звернень і підвищення ефективності маркетингових комунікацій

Складено автором на основі результатів маркетингового дослідження та [2; 13; 62; 63].

Дані табл. 3.1 показують, що програма репозиціонування має комплексний характер і спрямована не на окреме посилення реклами, а на формування цілісної системи сприйняття бренду. Її ключовою логікою є поєднання доказовості, сервісності, локальної близькості до клієнта та технологічного підґрунтя лінійки ADS. Саме така комбінація дозволяє посилити довіру до підприємства та закріпити за ним більш чітку позицію на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Механізм реалізації програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має передбачати комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на формування

нового сприйняття бренду серед цільової аудиторії. Основна логіка програми полягає у тому, щоб посилити довіру до Kartal і ADS не лише через рекламні повідомлення, а через системне підтвердження якості, експертний супровід, персоналізовану комунікацію та оновлену цифрову присутність.

Першим напрямом реалізації програми є доказове позиціонування. Його сутність полягає у тому, щоб підтверджувати заявлені переваги продукції не загальними рекламними твердженнями, а конкретними доказами, такими як результати застосування, польові приклади, відгуки агровиробників, рекомендації агрономів і зрозумілі регламенти використання. Для цього доцільно підготувати серію матеріалів у форматі «проблема — рішення — результат», які показуватимуть, як продукція Kartal допомагає агровиробникам вирішувати практичні виробничі завдання.

Другим напрямом є посилення бренду ADS. Оскільки результати дослідження показали, що ADS має нижчий рівень впізнаваності та довіри порівняно з Kartal, цей напрям потребує окремої комунікаційної підтримки. Необхідно чіткіше пояснювати, що таке ADS, які переваги має насіннева лінійка, у чому полягає її технологічне підґрунтя та яку користь вона дає агровиробнику. Доцільно створити окремі інформаційні сторінки для насіння ADS, підготувати матеріали про гібриди, їхні характеристики, умови застосування та очікувані результати.

Третім напрямом є експертна комунікація через агронома-консультанта. Для цільової аудиторії важливими є не лише товарні характеристики, а й професійна рекомендація щодо вибору та застосування продукції. Тому агроном-консультант має стати одним із ключових носіїв оновленого позиціонування бренду. У межах цього напрямку доцільно запровадити консультаційні матеріали, короткі експертні поради, сезонні рекомендації, відповіді на типові запитання клієнтів і практичні коментарі щодо застосування насіння та ЗЗР.

Четвертим напрямом є розвиток персоналізованих каналів комунікації. З огляду на те, що найзручнішими каналами для респондентів є агроном-консультант, персональний контакт із менеджером і месенджери, комунікаційна

система підприємства має бути побудована навколо швидкої та індивідуальної взаємодії з клієнтом. Для цього доцільно підготувати єдині скрипти комунікації для менеджерів, базу типових запитань і відповідей, шаблони повідомлень у месенджерах, а також рекомендації щодо комунікації з різними сегментами аудиторії.

П'ятим напрямом є оновлення цифрової присутності підприємства. Сайт, товарні сторінки, блог і соціальні мережі мають підтримувати нову позиційну ідею бренду. Для цього необхідно оновити описи товарів, додати блоки з доказами якості, перевагами продукції, рекомендаціями щодо застосування, матеріалами про ADS і прикладами практичного використання. Цифрові канали мають виконувати не лише інформаційну, а й довірчу функцію, тобто допомагати клієнту швидко зрозуміти, чому продукція Kartal і ADS є надійним вибором.

Отже, механізм реалізації програми репозиціонування передбачає поєднання п'яти напрямів: доказового позиціонування, розвитку ADS, експертної комунікації, персоналізованих каналів взаємодії та оновлення цифрової присутності. Такий підхід дозволяє не лише посилити маркетингову активність підприємства, а й сформувати більш цілісне, зрозуміле та довірче сприйняття бренду на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Після визначення основних напрямів програми репозиціонування доцільно сформувати план її реалізації. Він має відображати послідовність упровадження запропонованих заходів, необхідні ресурси, відповідальних осіб і орієнтовні строки виконання. План реалізації програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» подано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – План реалізації запропонованої програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Етап	Зміст робіт	Ресурси	Відповідальні	Термін
1. Підготовчий етап	Уточнення позиційної ідеї, аудит поточних комунікацій, визначення ключових повідомлень для Kartal і ADS	Результати дослідження, сайт, соцмережі, матеріали компанії	Керівник підприємства, маркетолог, менеджер із продажу	1 місяць

Продовження таблиці 3.2

2. Розроблення доказового контенту	Підготовка кейсів застосування продукції, матеріалів про результати, регламентів, відповідей на типові запитання	Дані про продукцію, консультації агронома, фото / відеоматеріали, копірайтер	Маркетолог, агроном-консультант, дизайнер / копірайтер	1-2 місяці
3. Посилення комунікації бренду ADS	Оновлення інформації про насіння ADS, створення окремих матеріалів про гібриди, переваги та технологічне підґрунтя лінійки	Товарні дані, матеріали ADS/ Bayer, сайт, візуальні матеріали	Маркетолог, агроном, менеджер напряму ADS	2 місяці
4. Оновлення цифрової присутності	Оновлення товарних сторінок, додавання блоків «переваги», «докази», «рекомендації», адаптація сайту й соціальних мереж до нової позиційної ідеї	Сайт, блог, соцмережі, дизайнер, копірайтер, SEO-спеціаліст	Маркетолог, digital-спеціаліст, дизайнер	2-3 місяці
5. Налаштування персоналізованої комунікації	Розроблення скриптів для менеджерів, шаблонів повідомлень у месенджерах, бази FAQ, алгоритму передачі запитів агроному	CRM / таблиці клієнтів, месенджери, база запитань, скрипти	Менеджери з продажу, агроном-консультант, маркетолог	3 місяці
6. Запуск програми комунікацій	Публікація матеріалів, поширення контенту через сайт, месенджери, соціальні мережі, персональні консультації та партнерські канали	Digital-канали, рекламний бюджет, контент-план	Маркетолог, менеджери, агроном-консультант	3-4 місяці
7. Контроль і коригування	Аналіз звернень, лідів, переглядів сторінок, запитів щодо ADS, відгуків клієнтів і динаміки продажів	Аналітика сайту, CRM / таблиці, дані продажів, зворотний зв'язок	Керівник, маркетолог, менеджери з продажу	Щомісяця після запуску

Складено автором.

Дані табл. 3.2 свідчать, що реалізація програми репозиціонування має поетапний характер і передбачає послідовний перехід від підготовки позиційної ідеї до запуску оновлених комунікацій та контролю їх ефективності. Такий підхід дозволяє зменшити ризик хаотичного впровадження заходів і забезпечити узгодженість між змістом позиціонування, каналами комунікації та практичною роботою з клієнтами.

Для контролю ефективності реалізації програми репозиціонування доцільно встановити конкретні показники результативності за основними напрямками заходів. Для оновленого контенту щодо ADS цільовим показником може бути зростання переглядів відповідних товарних сторінок на 20% протягом трьох місяців після оновлення. Для відеоконтенту з агрономом доцільно встановити орієнтир не менше 3000 переглядів сукупно за період кампанії. Для персоналізованої комунікації через менеджерів, агронома-консультанта та месенджери цільовим показником може бути збільшення кількості повторних звернень на 10%. Для оцінки впливу програми на комерційні результати доцільно відстежувати приріст кількості звернень на 30%, підвищення конверсії звернень у продаж з 12% до 15%, а також зростання продажів напряму ADS на 25% протягом шести місяців. Такі показники дозволяють не лише контролювати виконання окремих заходів, а й оцінювати, чи справді репозиціонування впливає на довіру, інтерес до ADS і результативність маркетингових комунікацій.

Реалізація програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» може супроводжуватися низкою ризиків, пов'язаних із ресурсними обмеженнями, конкурентним тиском, якістю комунікацій і реакцією цільової аудиторії. Одним із основних ризиків є нестача доказового контенту, зокрема кейсів застосування продукції, відгуків клієнтів, польових результатів і візуальних матеріалів. Це може знизити переконливість оновленого позиціонування, тому підприємству доцільно системно збирати результати застосування продукції, фіксувати практичні приклади та поступово формувати базу доказових матеріалів.

Іншим ризиком є обмеженість внутрішніх кадрових ресурсів, оскільки реалізація програми потребує участі маркетолога, менеджерів із продажу, агронома-консультанта та фахівців із контенту. Для мінімізації цього ризику доцільно чітко розподілити відповідальність між працівниками, використовувати простий контент-план, а частину робіт, зокрема дизайн, SEO-оптимізацію чи підготовку окремих матеріалів, за потреби передавати зовнішнім виконавцям.

Також можливим є ризик низької активності клієнтів у взаємодії з новими матеріалами та каналами комунікації. Для його зменшення важливо не обмежуватися публікацією контенту на сайті чи в соціальних мережах, а активно залучати менеджерів і агронома-консультанта до персональної комунікації з клієнтами. Саме прямий контакт, месенджери та консультації мають стати основними каналами донесення оновленої позиційної ідеї.

Окремим ризиком залишається сильний конкурентний тиск з боку міжнародних брендів і великих дистриб'юторів, які мають вищий рівень довіри та ширші маркетингові ресурси. Для мінімізації цього ризику ПП «КАРТАЛ ПРО» не повинно копіювати комунікації великих конкурентів, а має акцентувати власні переваги, такі як локальна близькість до українського агровиробника, консультаційний супровід, персоналізована взаємодія, доказовість і технологічне підґрунтя лінійки ADS.

Крім того, існує ризик нерегулярності комунікацій, коли окремі заходи будуть реалізовані несистемно і не сформують цілісного образу бренду. Для його запобігання необхідно використовувати єдині ключові повідомлення, узгоджений візуальний і змістовий стиль, регулярний графік публікацій та щомісячний контроль результатів. Це дозволить підтримувати сталість репозиціонування і поступово закріплювати нову ринкову позицію підприємства.

Отже, запропонована програма репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» має комплексний характер і безпосередньо спрямована на вирішення виявленої маркетингової управлінської проблеми — формування системи позиціонування підприємства на ринку насіння та засобів захисту рослин. Її значення полягає в тому, що вона поєднує доказову комунікацію, посилення бренду ADS, агрономічний супровід, персоналізовані канали взаємодії та оновлення цифрової присутності в єдину систему маркетингових дій. Реалізація програми дозволить посилити довіру до брендів Kartal і ADS, чіткіше відокремити підприємство від конкурентів і створити основу для підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

3.2. Економічне обґрунтування ефективності програми репозиціонування

Економічне обґрунтування програми репозиціонування необхідне для оцінки доцільності її впровадження у практичну діяльність ПП «КАРТАЛ ПРО». Оскільки запропоновані заходи потребують фінансових, організаційних і трудових ресурсів, важливо визначити очікувані витрати, прогнозовані результати та потенційний економічний ефект. Такий підхід дає змогу оцінити, чи забезпечує програма не лише маркетингову доцільність, а й фінансову виправданість для підприємства.

Першим етапом економічного обґрунтування є визначення витрат, необхідних для реалізації програми репозиціонування. До складу витрат включено роботи, пов'язані з підготовкою доказового контенту, оновленням цифрової присутності, просуванням матеріалів, налаштуванням комунікацій із клієнтами та організаційним забезпеченням програми. Узагальнення витрат на реалізацію програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Витрати на реалізацію програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Стаття витрат	Розрахунок	Сума, грн	Частка, %	Примітка
Розроблення доказового контенту	20 матеріалів по 600 грн	12,000	9.5	Кейси, FAQ, тексти для сторінок, матеріали про переваги продукції
Дизайн візуальних матеріалів	20 макетів по 500 грн	10,000	7.9	Візуали для сайту, соцмереж, презентаційних матеріалів
Оновлення сайту та товарних сторінок	10 сторінок по 1 500 грн	15,000	11.9	Додавання блоків «переваги», «докази», «ADS», «консультації»
SEO-оптимізація контенту	3 міс. по 3 000 грн	9,000	7.1	Базова SEO-оптимізація й органічне просування
Підготовка відеоконтенту з агрономом	10 коротких відео по 2 000 грн	20,000	15.9	Зйомка / монтаж коротких консультаційних відео
Просування в цифрових каналах	3 міс. по 15 000 грн	45,000	35.7	Рекламний бюджет і просування публікацій у соцмережах / digital-каналах
Розроблення скриптів і шаблонів комунікації	1 комплект	5,000	4.0	Скрипти для менеджерів, шаблони відповідей у месенджерах

Продовження таблиці 3.3

Налаштування аналітики та контролю результатів	1 комплект	10,000	7.9	Відстеження звернень, лідів, переглядів сторінок і запитів щодо ADS
Разом		126,000	100.0	

Складено автором на основі ринкових цін на послуги digital-маркетингу.

Дані табл. 3.3 свідчать, що загальний бюджет програми репозиціонування становить 126 000 грн. Найбільшу частку витрат займає просування в цифрових каналах — 35,7%, оскільки саме воно забезпечує донесення оновленої позиційної ідеї до цільової аудиторії. Вагомими також є витрати на підготовку відеоконтенту з агрономом — 15,9% та оновлення сайту і товарних сторінок — 11,9%. Така структура бюджету відповідає логіці програми репозиціонування, оскільки основний акцент зроблено на доказовій комунікації, експертному супроводі, розвитку бренду ADS і цифровому просуванні.

Наступним етапом економічного обґрунтування є прогнозування очікуваних результатів від впровадження програми репозиціонування. Оскільки запропоновані заходи спрямовані не лише на короткострокове зростання продажів, а й на посилення довіри, впізнаваності та якості комунікації з цільовою аудиторією, доцільно оцінити як кількісні, так і маркетингові показники. Прогноз результатів впровадження програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» подано в табл. 3.4. Прогнозні значення визначено експертним способом з урахуванням результатів проведеного опитування, очікуваного впливу доказового контенту, персоналізованої комунікації та посилення цифрових каналів на поведінку цільової аудиторії.

Таблиця 3.4 – Прогноз результатів впровадження програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Кількість звернень від потенційних клієнтів на місяць	100	130	+30 звернень / +30,0%
Конверсія звернень у продаж	12.0%	15.0%	+3,0 в.п.

Продовження таблиці 3.4

Орієнтовна кількість продажів на місяць	12	20	+8 продажів
Продажі напряму ADS за 6 місяців, грн	1,200,000	1,500,000	+300 000 грн / +25,0%
Рівень впізнаваності ADS серед цільової аудиторії	48.3%	60.0%	+11,7 в.п.
Середній рівень довіри до ADS, балів	2.77	3.20	+0,43 бала
Кількість повторних звернень / консультацій на місяць	35	50	+15 звернень / +42,9%

Розраховано автором на основі результатів власного маркетингового дослідження та [62; 63].

Дані табл. 3.4 свідчать, що впровадження програми репозиціонування має забезпечити позитивну динаміку як комерційних, так і комунікаційних показників. Очікується зростання кількості звернень на 30,0%, підвищення конверсії звернень у продаж на 3,0 в.п. Приріст продажів напряму ADS на 300 000 грн визначено як помірний прогнозний сценарій, що передбачає зростання продажів на 25% протягом шести місяців — з 1 200 000 грн до 1 500 000 грн. Таке зростання обґрунтовується очікуваним збільшенням кількості звернень, підвищенням конверсії, посиленням комунікації бренду ADS і використанням доказового контенту та персоналізованих каналів взаємодії. Водночас важливим результатом є прогнозоване зростання впізнаваності ADS до 60,0% і підвищення середнього рівня довіри до бренду до 3,20 бала. Це підтверджує, що програма спрямована не лише на збільшення продажів, а й на формування більш стійкого сприйняття бренду серед цільової аудиторії.

Для розрахунку економічного ефекту від реалізації програми репозиціонування використано прогнозований приріст продажів напряму ADS, наведений у табл. 3.4. Основним припущенням є те, що програма впливатиме на збільшення кількості звернень, підвищення конверсії та зростання продажів насінневої лінійки ADS.

Приріст продажів напряму ADS на 300 000 грн визначено як помірний прогнозний сценарій, що передбачає зростання продажів на 25% протягом

шести місяців — з 1 200 000 грн до 1 500 000 грн. Таке зростання обґрунтовується очікуваним збільшенням кількості звернень, підвищенням конверсії, посиленням комунікації бренду ADS і використанням доказового контенту та персоналізованих каналів взаємодії.

Оскільки точна маржинальність напряму ADS є внутрішньою комерційною інформацією підприємства і не розкривається у відкритих джерелах, основний розрахунок ефективності доцільно здійснювати за спрощеним показником ROMI на основі додаткового доходу. У такому підході ROMI показує, наскільки прогнозований приріст доходу перевищує витрати на реалізацію маркетингової програми.

У розрахунках прийнято такі вихідні дані:

- витрати на реалізацію програми репозиціонування — 126 000 грн;
- прогнозований додатковий дохід від продажів ADS за шість місяців — 300 000 грн;
- період оцінювання результатів програми — 6 місяців.

Чистий маркетинговий ефект визначається як різниця між додатковим доходом і витратами на реалізацію програми:

$$\text{ЧМЕ} = \text{Додатковий дохід} - \text{Витрати на програму} \quad (3.1)$$

$$\text{Отже, чистий маркетинговий ефект} = 300\,000 - 126\,000 = 174\,000 \text{ грн.}$$

Для оцінювання результативності маркетингових витрат використано спрощений показник ROMI:

$$\text{ROMI} = \frac{\text{Додатковий дохід} - \text{Витрати на програму}}{\text{Витрати на програму}} \cdot 100\% \quad (3.2)$$

$$\text{Отже, ROMI} = \frac{300000 - 126000}{126000} \cdot 100\% = 138,1\%$$

Термін окупності програми визначається як відношення витрат на її реалізацію до середньомісячного додаткового доходу. Оскільки прогнозований додатковий дохід за шість місяців становить 300 000 грн, середньомісячний додатковий дохід дорівнює $300\,000 / 6 = 50\,000$ грн. Тоді термін окупності становить $126\,000 / 50\,000 = 2,5$ місяця.

Отже, за прогнозним сценарієм програма репозиціонування є економічно доцільною, оскільки очікуваний додатковий дохід перевищує витрати на її реалізацію на 174 000 грн, ROMI становить 138,1%, а вкладені кошти можуть окупитися приблизно за 2,5 місяця. Крім прямого маркетингового ефекту, програма також створює стратегічний результат: посилення довіри до брендів Kartal і ADS, підвищення впізнаваності ADS, зростання кількості звернень і покращення якості комунікації з цільовою аудиторією.

Показники ефективності програми репозиціонування дозволяють оцінити співвідношення між витратами на програму, очікуваним додатковим доходом, чистим маркетинговим ефектом і строком повернення вкладених коштів. Оцінку ефективності репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» подано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Оцінка ефективності програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО»

Показник	Значення	Коментар
Загальні витрати на реалізацію програми	126 000 грн	Витрати охоплюють підготовку контенту, оновлення сайту, просування, відеоматеріали, аналітику та комунікаційні матеріали
Додатковий дохід від продажів ADS за 6 місяців	300 000 грн	Прогнозований приріст продажів напряму ADS після впровадження програми
Чистий маркетинговий ефект	174 000 грн	Різниця між додатковим доходом і витратами на програму
ROMI	138.1%	Показує, що прогнозований додатковий дохід суттєво перевищує витрати на реалізацію програми
Термін окупності	2,5 місяця	Програма може окупитися в межах прогнозного шестимісячного періоду

Розраховано автором на основі табл. 3.3-3.4 та методики оцінювання ROMI [64].

Дані табл. 3.5 свідчать, що за помірною прогнозного сценарію програма репозиціонування є економічно доцільною. Очікуваний додатковий дохід від продажів напряму ADS становить 300 000 грн, що перевищує витрати на реалізацію програми у розмірі 126 000 грн. Чистий маркетинговий ефект дорівнює 174 000 грн, а показник ROMI становить 138,1%, що свідчить про результативність запропонованих маркетингових заходів. Термін окупності програми становить 2,5 місяця, тобто вкладені кошти можуть бути повернуті в

межах прогнозного шестимісячного періоду. Водночас програма має не лише економічний, а й стратегічний ефект: посилення довіри до брендів Kartal і ADS, підвищення впізнаваності ADS, зростання кількості звернень і зміцнення конкурентної позиції підприємства.

Отже, проведене економічне обґрунтування підтверджує доцільність реалізації програми репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО». За прогнозними розрахунками, очікуваний додатковий дохід від продажів напряму ADS становитиме 300 000 грн, що перевищує витрати на програму у розмірі 126 000 грн. Чистий маркетинговий ефект становить 174 000 грн, ROMI — 138,1%, а термін окупності — 2,5 місяця. Це свідчить про результативність запропонованих заходів і можливість повернення вкладених коштів у межах прогнозного періоду. Водночас програма має не лише економічний, а й стратегічний ефект: вона сприятиме посиленню довіри до брендів Kartal і ADS, підвищенню впізнаваності ADS, зростанню кількості звернень і зміцненню конкурентної позиції підприємства на ринку насіння та засобів захисту рослин.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розроблено програму репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин. Обґрунтовано, що підприємству доцільно перейти від образу локального постачальника до позиції вітчизняного агротехнологічного партнера, який поєднує якісну продукцію, доказову ефективність, консультаційний супровід і персоналізовану комунікацію з агровиробниками.

Запропонована програма передбачає п'ять основних напрямів: доказове позиціонування, посилення бренду ADS, експертну комунікацію через агронома-консультанта, розвиток персоналізованих каналів взаємодії та оновлення цифрової присутності підприємства. Реалізація цих заходів має сприяти посиленню довіри до брендів Kartal і ADS, підвищенню впізнаваності ADS, чіткішій диференціації підприємства від конкурентів і підвищенню ефективності маркетингових комунікацій.

Економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації програми репозиціонування. Загальний бюджет запропонованих заходів становить 126 000 грн, а прогнозований додатковий дохід від продажів напряму ADS за шість місяців — 300 000 грн. Чистий маркетинговий ефект дорівнює 174 000 грн, показник ROMI становить 138,1%, а термін окупності програми — 2,5 місяця. Це свідчить, що очікуваний додатковий дохід перевищує витрати на реалізацію програми, а запропоновані заходи можуть бути економічно результативними в межах прогнозного періоду.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі розроблено практичні рекомендації щодо репозиціонування вітчизняного бренду ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин. Для досягнення мети роботи було проведено ситуаційний аналіз маркетингового середовища підприємства, обґрунтовано маркетингову управлінську проблему, розроблено дизайн і проведено маркетингове дослідження, а також сформовано програму репозиціонування з економічним обґрунтуванням її доцільності.

1. У процесі аналізу діяльності ПП «КАРТАЛ ПРО» встановлено, що підприємство працює на аграрному ринку України у двох ключових товарних напрямках — засоби захисту рослин і насіння ADS. Компанія використовує гібридну модель збуту, що поєднує власний сайт, цифрові канали, партнерську дистрибуцію, консультації менеджерів, агрономічний супровід і логістичний сервіс. До сильних сторін підприємства належать зареєстрована торгова марка, ліцензійна модель ADS/Bayer, активна цифрова присутність, агрономічна експертиза та позитивна динаміка фінансових результатів. Водночас обмеженнями є компактність команди, залежність від партнерських виробничих потужностей і потреба у системнішій доказовій комунікації.

2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища показав, що ринок насіння та засобів захисту рослин має значну базу попиту, однак характеризується високою конкуренцією, сезонністю, регуляторними вимогами, валютними коливаннями, кліматичними ризиками та зростанням ролі цифрових каналів. Для цільової аудиторії важливими є не лише ціна, а й якість, легальність продукції, доказовість ефективності, консультаційний супровід і довіра до постачальника. Конкурентна стратегія ПП «КАРТАЛ ПРО» має базуватися на сервісній диференціації, локальній гнучкості, цифровій доступності та доказовому підтвердженні якості продукції.

3. Маркетингова управлінська проблема полягає у формуванні системи позиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО» на ринку насіння та засобів захисту рослин, спрямованої на посилення довіри до брендів Kartal і ADS, чітке

відокремлення підприємства від міжнародних і локальних конкурентів та підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Проблема маркетингового дослідження була пов'язана з нестачею інформації щодо сприйняття брендів Kartal і ADS, чинників довіри, критеріїв вибору продукції та найбільш переконливих комунікаційних аргументів і каналів.

4. У роботі обґрунтовано теоретичні основи позиціонування бренду та визначено, що для ПП «КАРТАЛ ПРО» найбільш доцільним є поєднання ринково-орієнтованого, ціннісного та комунікаційного підходів. Це пояснюється тим, що підприємству необхідно враховувати потреби агровиробників, формувати переконливу ціннісну пропозицію, підтверджувати її доказами та системно доносити через релевантні канали комунікації. На цій основі було розроблено дизайн маркетингового дослідження, який поєднав кабінетний аналіз і онлайн-опитування цільової аудиторії.

5. Проведене маркетингове дослідження дало змогу оцінити сприйняття брендів Kartal і ADS. Було отримано 120 валідних анкет. Результати показали, що бренд Kartal є більш упізнаваним, ніж ADS. Kartal знають 78,3% респондентів, тоді як ADS — 48,3%. Середня оцінка довіри до Kartal становить 3,53 бала з 5, а до ADS 2,77 бала. Отже, Kartal уже має сформовану ринкову присутність, тоді як ADS потребує посиленої комунікаційної підтримки, підвищення впізнаваності та формування довірчого капіталу.

6. За результатами опитування встановлено, що найважливішими критеріями вибору насіння та засобів захисту рослин є якість і стабільність результату (4,62 бала), доказовість ефективності (4,46 бала) та консультаційний супровід (4,28 бала). Порівняння з міжнародними конкурентами показало, що Kartal сприймається сильнішим за консультаційним супроводом і ціною вигодою, але поступається за рівнем довіри та доказовості. Найзручнішими каналами комунікації для респондентів визначено агронома-консультанта, персональний контакт із менеджером і месенджери.

7. Розроблено програму репозиціонування ПП «КАРТАЛ ПРО». Запропоновано перейти від образу локального постачальника до позиції вітчизняного агротехнологічного партнера, який поєднує якісну продукцію, доказову ефективність, консультаційний супровід і персоналізовану комунікацію з агровиробниками. Основними опорами оновленого позиціонування визначено локальність, доказовість, сервісність і технологічність. Програма передбачає доказове позиціонування, посилення бренду ADS, експертну комунікацію через агронома-консультанта, розвиток персоналізованих каналів взаємодії та оновлення цифрової присутності підприємства.

8. Проведено економічне обґрунтування запропонованої програми. Загальний бюджет заходів становить 126 000 грн. Прогнозований додатковий дохід від продажів напряду ADS за шість місяців становить 300 000 грн. Чистий маркетинговий ефект дорівнює 174 000 грн, показник ROMI становить 138,1%, а термін окупності програми — 2,5 місяця. Отже, програма є економічно доцільною, оскільки дозволяє компенсувати витрати на реалізацію в межах прогнозного періоду та створює стратегічний ефект у вигляді посилення довіри, підвищення впізнаваності ADS і зміцнення конкурентної позиції ПП «КАРТАЛ ПРО».

Таким чином, мету дипломної роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано. Розроблена програма репозиціонування має практичне значення для ПП «КАРТАЛ ПРО», оскільки дозволяє системно використати наявні переваги підприємства, посилити довіру до брендів Kartal і ADS, чіткіше відокремити підприємство від конкурентів і підвищити ефективність маркетингових комунікацій на ринку насіння та засобів захисту рослин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ПП «КАРТАЛ ПРО». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/43093051> (дата звернення: 07.04.2026).
2. Про компанію. ТМ Kartal : офіційний сайт. URL: <https://kartal.com.ua/about/> (дата звернення: 07.04.2026).
3. Контакти. ТМ Kartal : офіційний сайт. URL: <https://kartal.com.ua/contact/> (дата звернення: 07.04.2026).
4. Дистриб'ютори. ТМ Kartal : офіційний сайт. URL: <https://kartal.com.ua/dystrybiutory/> (дата звернення: 07.04.2026).
5. Kartal. Agrozon : сайт. URL: <https://agrozon.com.ua/brand/kartal> (дата звернення: 07.04.2026).
6. Публікація ТМ Kartal в Instagram. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/p/DUx1S99CihB/> (дата звернення: 07.04.2026).
7. Відеоматеріал ТМ Kartal. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/reel/2379291422535375> (дата звернення: 07.04.2026).
8. Оплата та доставка. ТМ Kartal : офіційний сайт. URL: <https://kartal.com.ua/oplata-ta-dostavka/> (дата звернення: 07.04.2026).
9. Dalamer. Adler Agro Vision : сайт. URL: <https://adleragrovision.com.ua/ru/product/dalamer> (дата звернення: 07.04.2026).
10. Судовий документ № 120393922. YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/catalog/court-document/120393922/> (дата звернення: 07.04.2026).
11. Реєстраційна картка НДДКР. Державна наукова установа «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації». URL: <https://dir.ukrintei.ua/view/ok/3c22c2bc9c874d4c2c5f5456ae094511> (дата звернення: 07.04.2026).
12. Детальна інформація про торговельну марку. Спеціальна інформаційна система УКРНОІВІ. URL: <https://sis.nipo.gov.ua/en/search/detail/1479461/> (дата звернення: 07.04.2026).

13.ADS. Adler Agro Vision : сайт. URL: <https://adleragrovision.com.ua/ru/brand/ads> (дата звернення: 07.04.2026). Сункар від Kartal. Agronomio : сайт. URL: <https://agronomio.com/pesticide/sunkar-from-kartal> (дата звернення: 07.04.2026).

14.Сункар від Kartal. Agronomio : сайт. URL: <https://agronomio.com/pesticide/sunkar-from-kartal> (дата звернення: 07.04.2026).

15.Набір даних щодо державного реєстру пестицидів і агрохімікатів. Єдиний державний веб-портал відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua/dataset/389ddb5a-ac73-44bb-9252-f899e4a97588/resource/91d666b6-e4d4-40d7-86c3-a09a0ffa92dc?page=2> (дата звернення: 07.04.2026).

16.Судові рішення щодо компанії ПП «КАРТАЛ ПРО». Опендатабот. URL: <https://opendatobot.ua/court/119991192-cfea747fb9e48e74e550b19c449ab664> (дата звернення: 07.04.2026).

17.Посівна 2025: скільки треба ресурсів : інтерв'ю Олександра Захарчука. Інститут аграрної економіки. URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/massmedia/4060-posivna-2025-skilky-treba-resursiv-intervyu-oleksandra-zakharchuka-ahro-perspektyvi.html> (дата звернення: 23.04.2026).

18.Corteva Agriscience Україна. Новини та події. URL: <https://www.corteva.com/ua/news-and-events/Q1-local-2025.html> (дата звернення: 23.04.2026).

19.Bayer Ukraine. Сільське господарство. URL: <https://www.bayer.com/uk/ua/crop-science> (дата звернення: 23.04.2026).

20.Syngenta. Засоби захисту рослин і насіння Syngenta. URL: <https://store.syngenta.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).

21.BASF Agricultural Solutions Україна : офіційний сайт. URL: <https://www.agro.basf.ua/uk/> (дата звернення: 23.04.2026).

22.Corteva Agriscience. Засоби захисту рослин. URL: <https://www.corteva.com.ua/products-and-solutions/crop-protection.html> (дата звернення: 23.04.2026).

23.UKRAVIT : офіційний інтернет-магазин. URL: <https://www.ukravit.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).

24.LNZ Group : офіційний сайт. URL: <https://www.lnz.com.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).

25.Ерідон. Агродистрибуція. URL: <https://www.eridon.ua/agrodistribuciya> (дата звернення: 23.04.2026).

26.ALFA Smart Agro : офіційний сайт. URL: <https://alfasmartagro.com/> (дата звернення: 23.04.2026).

27.Agrozon. AGROZON — лідер онлайн-рітейлу в аграрній сфері України. URL: <https://agrozon.com.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).

28.Державний реєстр пестицидів і агрохімікатів, дозволених до використання в Україні. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/upravlinnya-vidhodamy/derzhavnyj-reyestr-pestytsydiv-i-agrohimikativ-dozvolenyh-do-vykorystannya-v-ukrayini/> (дата звернення: 23.04.2026).

29.WEAGRO : офіційний сайт. URL: <https://weagro.ua/> (дата звернення: 23.04.2026).

30.Судові рішення щодо ПП «КАРТАЛ ПРО». Опендатабот. URL: <https://court.opendatabot.ua/companies/43093051> (дата звернення: 23.04.2026).

31.Комітет з питань аграрної та земельної політики. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://komagropolit.rada.gov.ua/news/main_news/75854.html (дата звернення: 23.04.2026).

32.Посівні площі сільськогосподарських культур. Головне управління статистики у Полтавській області. URL: https://www.pl.ukrstat.gov.ua/main/stat_info/sg/arx/arx_sg60/sg60_2024.htm (дата звернення: 23.04.2026).

33.Посівні площі сільськогосподарських культур під урожай 2024 року. Головне управління статистики у Харківській області. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/2024posplohipidyrogzakat> (дата звернення: 23.04.2026).

34.Інфляція буде помірною у 2026–2028 роках, а економіка поступово зростатиме : інфляційний звіт. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-bude-pomirnoyu-u-20262028-rokah-a-ekonomika-postupovo-zrostatime--inflyatsiyniy-zvit> (дата звернення: 23.04.2026).

35.Державний реєстр пестицидів і агрохімікатів, дозволених до використання в Україні. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail/b5dbde8a-92ea-4b0e-8710-4cf6634b19e0?lang=uk-UA&title=DerzhavniRestrPestitsidivIAgrokhimikativ-DozvolenikhDoVikoristanniaVUkraini> (дата звернення: 23.04.2026).

36.Цифровізація аграрного сектору економіки України. Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6547> (дата звернення: 23.04.2026).

37.39% агрофірм України скаржаться на дефіцит кадрів. AgroNews. URL: <https://agronews.ua/news/39-agrofirm-ukrayiny-skarzhatsya-na-deficzyt-kadriv/> (дата звернення: 23.04.2026).

38.Drought dominates Ukrainian winter grain sowing fields, forecasters say. Reuters. URL: <https://www.reuters.com/markets/commodities/drought-dominates-ukrainian-winter-grain-sowing-fields-forecasters-say-2024-09-04/> (date of access: 23.04.2026).

39.ТМ Kartal. Гербіциди : офіц. сайт. URL: kartal.com.ua/product-category/herbitsydy/ (дата звернення: 23.04.2026).

40.ТМ Kartal. Фунгіциди : офіц. сайт. URL: kartal.com.ua/product-category/funhitsydy/ (дата звернення: 23.04.2026).

41.ТМ Kartal. Вайрос Старт® : офіц. сайт. URL: kartal.com.ua/product/vajros-start/ (дата звернення: 23.04.2026)

42.Зозульов О. В., Кубишина Н. С. Маркетинг : навч. посіб. / за ред. С. А. Солнцева. Київ : КПІ, 2004. 232 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/1971>

43.Зозульов О. В. Промисловий маркетинг: ринкова стратегія : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2010. 576 с.

44.Зозульов О. В. Промисловий маркетинг : навч. посіб. Київ : КПІ, 2015. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22332/1/PROM_MARKET.pdf

45.Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Harlow : Pearson Education, 2016. 832 p.

46.Keller K. L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. 4th ed. Harlow : Pearson Education, 2013. 590 p.

47.Godbensen H. Integrated Brand Analysis and Strategy. Businesses. 2026. Vol. 6, No. 2. URL: <https://www.mdpi.com/2673-7116/6/2/17> (date of access: 06.05.2026).

48.Rua O. L., Santos C. Linking brand and competitive advantage: The mediating effect of positioning and market orientation. European Research on Management and Business Economics. 2022. Vol. 28, Issue 2. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S244488342100053X> (date of access: 06.05.2026).

49.Reaching for Customer Centricity — Wine Brand Positioning Configurations. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2021. Vol. 7, No. 2. URL: <https://www.mdpi.com/2199-8531/7/2/139> (date of access: 06.05.2026).

50.Шевченко О. Л. Позиціювання бренду: ключові фактори впливу на споживача. Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2012. Вип. 27. С. 219–231. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/95d05a17-feb7-422f-b918-93e10d493ef9> (дата звернення: 06.05.2026).

51.Юрченко, М. О. Сегментування ринку та позиціювання на ньому товарів підприємства у сфері B2C : кваліфікаційна робота бакалавра : 075 Маркетинг / Юрченко Марина Олександрівна ; наук. керівник Лариса Володимирівна Страшинська. – Київ, 2024. – 87 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/3ffa2a62-e1ab-41f8-bd71-014aa8fdda63> (дата звернення: 06.05.2026).

52.Колодюк С. А. Сегментування ринку та позиціонування на ньому товарів підприємства : дипломна робота бакалавра : 075 Маркетинг. Київ : НУХТ, 2024. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/5660bc6c-66a0-4733-bb3e-2d1c7094139e> (дата звернення: 06.05.2026).

53.Гогуадзе, С. Позиціонування у бренд-менеджменті. Маркетингові технології у цифровому просторі: Збірник наукових статей студентів заочної форми навчання. Ч. 1. (с. 123–129). Державний торговельно-економічний

університет.. URL: <https://ur.knute.edu.ua/items/0fa6f668-b6fb-46a0-851f-7b1f2730904f> (дата звернення: 06.05.2026).

54.Гавриш О. А., Яворська К. Ю. Методологія маркетингового дослідження при посиленні позицій бренду в товарному портфелі підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва : зб. наук. пр. 2010. Вип. 5, ч. III. С. 72–76. URL: <https://ela.kpi.ua/items/859b9207-3a08-4a26-8774-5dc6b3001c7f> (дата звернення: 06.05.2026).

55.Копірайтинг. Freelancehunt. URL: <https://freelancehunt.com/ua/freelancers/robo-ta-tekstami/kopirayting> (дата звернення: 30.05.2026).

56.Банери. Freelancehunt. URL: <https://freelancehunt.com/ua/freelancers/dizayn-ta-art/baneri> (дата звернення: 30.05.2026).

57.SEO-оптимізація сайту. Kabanchik.ua. URL: <https://kabanchik.ua/ua/kyiv/category/seo-optymizatsiia-saitu> (дата звернення: 30.05.2026).

58.Монтаж відео. Kabanchik.ua. URL: <https://kabanchik.ua/ua/kyiv/category/montazh-vidео> (дата звернення: 30.05.2026).

59.Ціна створення сайту у 2026 році: від чого залежить вартість та скільки це коштує в Україні. WebAtom. URL: <https://webatom.com.ua/czina-stvorennya-sajtu-u-2026-roczy-vid-chogo-zalezhit-vartist-ta-skilki-cze-koshtuye-v-ukrayini/> (дата звернення: 30.05.2026).

60.Таргетована реклама в соціальних мережах. Kabanchik.ua. URL: <https://kabanchik.ua/ua/kyiv/tag/tarhetovana-reklama-v-sotsialnykh-merezhakh> (дата звернення: 30.05.2026).

61.Відеооператор. Kabanchik.ua. URL: <https://kabanchik.ua/ua/kyiv/category/videooperator> (дата звернення: 30.05.2026).

62.The Simple Website Personalization That Increased Conversions by 560%. Marketing Against the Grain. URL: <https://marketingagainstthegrain.com/articles/the-simple-website-personalization-that-increased-conversions-by-560> (date of access: 30.05.2026).

63.The Power of Social Proof: How B2B Case Studies Influence Purchasing Decisions. Heinz Marketing. URL: <https://www.heinzmarketing.com/blog/the->

power-of-social-proof-how-b2b-case-studies-influence-purchasing-decisions/ (date of access: 30.05.2026).

64.Measuring Marketing ROMI. Brand Finance. URL: <https://brandfinance.com/insights/measuring-marketing-romi> (date of access: 30.05.2026).

ДОДАТКИ

Анкета маркетингового дослідження

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в опитуванні, метою якого є дослідження сприйняття брендів Kartal і ADS на ринку насіння та засобів захисту рослин. Отримані відповіді будуть використані лише в узагальненому вигляді для підготовки дипломної роботи. Анкета є анонімною.

1. Ваша роль у процесі вибору насіння / засобів захисту рослин:

1. керівник / власник;
2. агроном;
3. менеджер із закупівель;
4. інше.

2. Тип господарства / підприємства:

1. мале фермерське господарство;
2. середнє підприємство;
3. велике підприємство / агрохолдинг;
4. дистриб'ютор / партнер.

3. Регіон діяльності:

1. центр;
2. північ;
3. південь;
4. захід;
5. схід.

4. Чи знаєте Ви бренд Kartal?

1. так;
2. ні.

5. Чи знаєте Ви бренд ADS?

1. так;
2. ні.

6. Яке основне джерело інформації про бренди Kartal / ADS?

1. менеджер компанії;
2. агроном / рекомендація;
3. сайт;
4. Facebook / Instagram;
5. партнери / дистриб'ютори;
6. інше.

7. Оцініть рівень довіри до бренду Kartal:

1. дуже низький;
2. низький;
3. середній;
4. високий;
5. дуже високий.

8. Оцініть рівень довіри до бренду ADS:

1. дуже низький;
2. низький;
3. середній;
4. високий;
5. дуже високий.

9. З якою характеристикою Ви найбільше асоціюєте бренд Kartal?

1. доступна ціна;
2. якість;
3. консультаційний супровід;
4. локальний бренд;

5. недостатньо знаю бренд.

10. З якою характеристикою Ви найбільше асоціюєте бренд ADS?

1. ліцензійне насіння;
2. потенціал урожайності;
3. помірна ціна;
4. новий / ще не до кінця відомий бренд;
5. недостатньо знаю бренд.

11. Наскільки важлива ціна при виборі насіння / ЗЗР?

1. зовсім не важлива;
2. скоріше не важлива;
3. середньо важлива;
4. важлива;
5. дуже важлива.

12. Наскільки важлива якість / стабільність результату?

1. зовсім не важлива;
2. скоріше не важлива;
3. середньо важлива;
4. важлива;
5. дуже важлива.

13. Наскільки важливий консультаційний супровід?

1. зовсім не важливий;
2. скоріше не важливий;
3. середньо важливий;
4. важливий;
5. дуже важливий.

14. Наскільки важливе походження бренду — міжнародний / локальний?

1. зовсім не важливе;
2. скоріше не важливе;
3. середньо важливе;
4. важливе;
5. дуже важливе.

15. Наскільки важлива доказовість ефективності продукції: досвід, кейси, рекомендації?

1. зовсім не важлива;
2. скоріше не важлива;
3. середньо важлива;
4. важлива;
5. дуже важлива.

16. Оцініть твердження: «Порівняно з міжнародними конкурентами, Kartal є більш вигідним за ціною»:

1. повністю не згоден / не згодна;
2. скоріше не згоден / не згодна;
3. важко відповісти;
4. скоріше згоден / згодна;
5. повністю згоден / згодна.

17. Оцініть твердження: «Порівняно з міжнародними конкурентами, Kartal забезпечує кращий консультаційний супровід»:

1. повністю не згоден / не згодна;
2. скоріше не згоден / не згодна;
3. важко відповісти;
4. скоріше згоден / згодна;
5. повністю згоден / згодна.

18. Оцініть твердження: «Порівняно з міжнародними конкурентами, Kartal викликає не меншу довіру»:

1. повністю не згоден / не згодна;
2. скоріше не згоден / не згодна;
3. важко відповісти;
4. скоріше згоден / згодна;
5. повністю згоден / згодна.

19. Який аргумент є для Вас найбільш переконливим у комунікації бренду?

1. якість;
2. доступна ціна;
3. ліцензійне походження / технологічність;
4. консультації;
5. реальні результати / кейси.

20. Який канал комунікації для Вас є найзручнішим?

1. персональний контакт із менеджером;
2. агроном-консультант;
3. сайт;
4. соціальні мережі;
5. месенджери.

21. Наскільки ймовірно, що Ви розглядатимете продукцію Kartal у наступному сезоні?

1. дуже малоймовірно;
2. скоріше малоймовірно;
3. важко відповісти;
4. скоріше ймовірно;
5. дуже ймовірно.

22. Що найбільше завадить Вам обрати Kartal / ADS?

1. недостатня довіра до бренду;
2. сильні міжнародні конкуренти;
3. недостатньо інформації;
4. ціна / умови оплати;
5. нічого не заважає.

23. Ваш короткий коментар або побажання до бренду:
