

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра міжнародної економіки та маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА
УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЛЬНИХ ЗАСОБІВ**

Студента II курсу заочної форми
навчання спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Штоми Богдана Олеговича

Науковий керівник:
к.е.н., асистент Коваленко Дар'я Павлівна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань
Студент Штома Богдан Олегович

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням
кафедри міжнародної економіки та маркетингу від 04.05.2022р., протокол No 11

Завідувач кафедри _____ д-р екон. наук, проф. Старостіна Алла
Олексіївна

Київ 2022р

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра міжнародної економіки та маркетингу

«Затверджую»

Завідувач кафедри міжнародної економіки та маркетингу
д-р екон. наук, проф. А.О. Старостіна
«XX» XX 2022 р.

















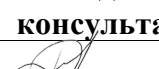


ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної економіки
денної/заочної форми навчання спеціальності 051 «Економіка»
ОНП / ОПП «Міжнародна економіка»
Штоми Богдана Олеговича

1. Тема роботи: Конкурентна стратегія іноземних виробників на українському ринку пральних засобів (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу 22.10.2021р., протокол № 3)
 2. Термін завершення роботи: травень 2022
 3. Попередній захист роботи: 04.05.2022
 4. Предмет дослідження: процес формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на ринку України.
 5. Об'єкт дослідження: міжнародна ринкова діяльність виробників пральних засобів.
 6. Мета та завдання дослідження.
Мета полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на міжнародних ринках, зокрема, ринку України.
 - 6.1 Визначити зміст та поглибити змістове розуміння економічної сутності «конкурентна стратегія»
 - 6.2 Охарактеризувати основні сучасні підходи до етапів формування конкурентної стратегії та їхньої ефективності;
 - 6.3 Визначити особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку
 - 6.4 Визначити та проаналізувати тренди розвитку ринку пральних засобів
 - 6.5 Визначити фактори мікро- та макро- маркетингового середовища іноземних виробників засобів для прання на прикладі компанії «Henkel» ринку пральних засобів України
 - 6.6 Розробити конкурентну стратегію компанії «Henkel» на ринку пральних засобів в Україні
 - 6.7 Оцінити ефективність запропонованої конкурентної стратегії
- Науковий керівник: к.е.н., асистент Коваленко Дар'я Павлівна
Студент: Штома Богдан Олегович



Календарний план виконання завдання на кваліфікаційну роботу магістра

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Термін виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Затвердження теми	вересень 2021 р.	
2.	Затвердження плану	вересень 2021 р.	
3.	Затвердження завдання на роботу	жовтень 2021 р.	
4.	Написання та редагування п. 1.1	листопад 2021 р.	
5.	Написання та редагування п. 1.2	грудень 2021 р.	
6.	Написання та редагування п. 1.3	січень 2022 р.	
7.	Написання висновків до розділу 1	січень 2022 р.	
8.	Написання та редагування п. 2.1	лютий 2022 р.	
9.	Написання та редагування п. 2.2	лютий 2022 р.	
10.	Написання та редагування п. 2.2	лютий 2022 р.	
11.	Написання висновків до розділу 2	лютий 2022 р.	
12.	Написання та редагування п. 3.1	березень 2022 р.	
13.	Написання та редагування п. 3.2	березень 2021 р.	
14.	Написання та редагування п. 3.3	березень 2021 р.	
15.	Написання висновків до розділу 3	березень 2021 р.	
16.	Написання загальних висновків	квітень 2021 р.	
17.	Оформлення додатків	квітень 2021 р.	
18.	Складання переліку джерел	травень 2022 р.	
19.	Подання готової роботи науковому керівникові	травень 2022 р.	

Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
27 вересня 2021 р	Коваленко Д.П	1	
4 жовтня 2021 р	Коваленко Д.П	2	
18 жовтня 2021 р	Коваленко Д.П	3	
1 листопада 2021 р	Коваленко Д.П	4, 5, 6, 7	
20 січня 2022 р	Коваленко Д.П	4, 5, 6, 7	
27 лютого 2022 р	Коваленко Д.П	8, 9, 10, 11	
10 березня 2022 р	Коваленко Д.П	8, 9, 10, 11	
23 березня 2022 р	Коваленко Д.П	12, 13, 14, 15	
13 квітня 2022 р	Коваленко Д.П	12, 13, 14, 15	
27 квітня 2022 р	Коваленко Д.П	16	
10 травня 2022 р	Коваленко Д.П	17, 18, 19	

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 101 сторінок, 28 таблиць, 26 рисунків, список літератури з 58 найменувань, 7 додатків.

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЛЬНИХ ЗАСОБІВ

Об'єктом дослідження виступає міжнародна ринкова діяльність виробників пральних засобів.

Предметом дослідження є процес формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на ринку України.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на міжнародних ринках, зокрема, ринку України.

За результатами дослідження сформульовані основні сучасні підходи до етапів формування конкурентної стратегії та їхньої ефективності; визначено особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку; визначено та проаналізувати тренди розвитку ринку пральних засобів; визначено фактори мікро- та макро- маркетингового середовища іноземних виробників засобів для прання на прикладі компанії «Henkel» ринку пральних засобів України; розроблено конкурентну стратегію компанії «Henkel» на ринку пральних засобів в Україні; оцінено ефективність запропонованої конкурентної стратегії

Одержані результати можуть бути використані іноземними виробниками для формування конкурентної стратегії при виході на український ринок пральних засобів

Рік виконання роботи 2022

Рік захисту роботи 2022

ABSTRACT

The subject of the research is the process of forming a competitive strategy for foreign manufacturers of detergents on the Ukrainian market.

The object of the research is the international market activity of detergent manufacturers.

The aim of the research is to generalize theoretical approaches and develop practical recommendations for the formation of a competitive strategy for foreign manufacturers of detergents in international markets, in particular, the Ukrainian market.

To achieve the goals of the research, we have set following **tasks**:

Define the content and deepen the semantic understanding of the economic essence of "competitive strategy"

Describe the main modern approaches to the stages of formation of competitive strategy and their effectiveness;

Identify the features of the formation of competitive strategies in the international market

Identify and analyze trends in the detergent market

To determine the factors of micro- and macro-marketing environment of foreign manufacturers of detergents on the example of Henkel on the Ukrainian detergents market

Develop Henkel's competitive strategy on the Ukrainian detergents market

Evaluate the effectiveness of the proposed competitive strategy

Research methods. Qualitative analysis, synthesis, economic and statistical. The system and logical analysis, formalization, system-structural method of research are applied in the thesis.

The obtained results can be used by foreign manufacturers to form a competitive strategy when entering the Ukrainian market of detergents.

Year of undertaking the research 2022

Year of presentation of the research 2022

Structure and volume of final qualification thesis. The final qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, the references and appendices. Full work consists of 101 pages, 28 tables, 26 drawings, a list of 58 references, 7 appendices.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ	10
1.1. Поняття конкурентної стратегії підприємства	10
1.2 Етапи формування конкурентної стратегії та підходи	17
1.3 Особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку.....	25
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДІЯЛЬНІСТЬ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА РИНКУ ЗАСОБІВ ДЛЯ ПРАННЯ УКРАЇНИ	33
2.1. Тенденції розвитку світового та українського ринку пральних засобів	33
2.3 Аналіз мікроркетингового середовища діяльності «Henkel» на українському ринку засобів для прання	62
Висновки до розділу 2	71
РОЗДІЛ 3. КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ КОМПАНІЇ «HENKEL» НА РИНКУ УКРАЇНИ.....	72
3.1. Особливості міжнародної конкурентної стратегії компанії Henkel на ринку України	72
3.2. Шляхи підвищення конкурентної позиції компанії Henkel на українському ринку пральних засобів та оцінка її ефективності.....	80
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ.....	Error! Bookmark not defined.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	96
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Конкурентна стратегія підприємств є одним із ключових елементів, що впливають на стратегічний розвиток компаній, які функціонують на ринку. У сучасних умовах, ринок товарів повсякденного попиту (FMCG) характеризується дуже високим ступенем рівня конкуренції між виробниками продукції, мінливістю, а також важкістю передбачувати зовнішні зміни, що значно ускладнює конкуренту боротьбу підприємства.

Ринок засобів для прання є одним із найбільших секторів ринку FMCG, якій налічує велику кількість виробників, частина з яких впродовж значного проміжку часу функціонує на ринку та закріпили за собою певні частки ринку. Через що однією з найважливіших управлінських проблем є розробка функціональної конкурентної стратегії підприємства та адаптування її до зовнішніх умов ринкового середовища.

Метою роботи є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на міжнародних ринках, зокрема, ринку України.

Об'єктом дослідження є міжнародна ринкова діяльність виробників пральних засобів.

Предметом дослідження є процес формування конкурентної стратегії для іноземних виробників засобів для прання на ринку України.

Завданнями роботи є:

- Визначити зміст та поглибити змістове розуміння економічної сутності «конкурентна стратегія»
- Охарактеризувати основні сучасні підходи до етапів формування конкурентної стратегії та їхньої ефективності;
- Визначити особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку
- Визначити та проаналізувати тренди розвитку ринку пральних засобів

- Визначити фактори мікро- та макро- маркетингового середовища іноземних виробників засобів для прання на прикладі компанії «Henkel» ринку пральних засобів України
- Розробити конкурентну стратегію компанії «Henkel» на ринку пральних засобів в Україні
- Оцінити ефективність запропонованої конкурентної стратегії

Методи дослідження. З метою виконання визначених завдань дипломної роботи автором використано наступні методи наукового пізнання: якісного аналізу, синтезу, економіко-статистичні. У роботі застосовані системний і логічний аналіз, формалізація, системно-структурний метод дослідження.

Інформаційною базою дипломної роботи є статистичні дані, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних економістів та маркетологів; оперативні дані Statista, електронні ресурси світової мережі Internet.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

1.1. Поняття конкурентної стратегії підприємства

У сучасному етапі розвитку економіки, одна з головних цілей підприємства, що функціонують на ринках є досягнення конкурентоспроможності як на внутрішньому так і зовнішньому ринках. Посилення рівня конкуренції є основоположним і примушує об'єкти підприємницької діяльності розглядати питання, пов'язані з формуванням і розвитком стратегій їх діяльності в якості пріоритетних [1, с.78].

Досягнення певного рівня конкурентоспроможності на ринку на якому функціонує підприємство обумовлюється оперативним, тактичним і стратегічною конкурентною здатністю до розвитку компанії відповідно до сформованої процедури процесів та можливих зон впливу позицій підприємства відносно інших гравців ринку.

Конкурентна стратегія об'єктів підприємницької діяльності на іноземних ринках — це продуктивний прототип розвитку у контексті лімітованої ресурсної бази і зростання рівня конкуренції, що сформована на базі формулювання стратегічних цілей та шляхів їх досягнення, що дають змогу сформувати довгострокові переваги щодо конкурентів та забезпечити зростання рівня конкурентоспроможності компанії.

Майкл Портер сформував визначення конкурентної стратегії наступним чином: «Конкурентна стратегія підприємства на міжнародних ринках — це комплексний план дій компанії на ринку відносно фірм-конкурентів» [2]. Маркетинговий сенс конкурентних стратегій полягає в тому, що вони сприяють збільшенню або утримання підприємством свого становища на ринку щодо конкурентів.

Конкурентне середовище ринку є цілісною впорядкованою системою, в якій кожний суб'єкт знаходиться в чітко відведеному місці. Дана територія

присутності складається з сукупності позицій, які учасник ринку займає і відстоює по відношенню до інших, а також сукупності позицій, які займають і відстоюють існуючі представники оточення по відношенню до нього [3]. Їх називають конкурентними позиціями учасників ринку.

Достатньо велика кількість робіт зарубіжних і вітчизняних вчених присвячені вивченню поняття конкурентної стратегії, серед них можна виділити М. Портера, А. Томпсона і А. Стрікланда, Г.Л. Азоєва, Р. Румельта, А. О. Старостіної, О.С. Віханського, Булкот О.В, Коваленко Д. П та інших. Сутність поняття

Сутність поняття «конкурентна стратегія» має різні тлумачення у працях вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі економіки, управління та бізнесу. Тому, з метою систематизації підходів до даного поняття складемо наступну таблицю (табл 1).

Таблиця 1.1

Структура категорії «конкурентна позиція» в підходах різних авторів

Автор	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Портер М.	набір	Відмінних характеристик підприємства від конкурентів	-
Ансофф І.	система інструментів та методів	організації бізнес-процесів залежно від цільової орієнтації підприємства	що виокремлює можливості й формулює ефективні стратегії галузі бізнесу та глобальну стратегію підприємства
Баканов М. І.	шлях	в певному сегменті або ланці бізнесу, в певному продуктово-ринковій ланці діяльності	досягнення бажаного результату підприємством
Бабошин А.В.	фіксована позиція підприємства	відносно його конкурентівна певний момент часу	яка дає можливість реалізації конкурентоспроможності наступних конкурентних дій

Продовження таблиці 1.1

Бондар Н. М.	лінія окремої альтернативної поведінки компанії,	-	що має за мету привести компанію до довгострокового успіху конкретного підприємства
Ф. Котлер		конкурентна стратегія допомагає підприємству	ефективно вести конкурентну боротьбу з іншими компаніями та займати провідні позиції на ринку
Булкот О.В..	напрямком стратегічних методів та інструментів,	які вживаються відносно окремого бізнес (ринкового) сегменту діяльності підприємства	-
А.О. Старостіна	це наявність у підприємств ключових можливостей,	які складно відтворити у конкурентів у довгостроковому проміжку часу	та забезпечити йому перевагу та стабільність у конкретних ринкових умовах.
Карлофф І.	положення	яке те чи інше підприємство займає в галузі згідно з результатами своєї діяльності порівняно з іншими підприємствами	-

Джерело: складено автором на основі [4-13].

Отже, з вищевикладеного можна зробити висновок, що переважна більшість дослідників-авторів бачать поняття «конкурентна позиція» як певне положення учасника ринку, яке він займає серед конкурентів, відповідно до результатів своєї діяльності.

Проведений аналіз дозволив сформуванню авторську категорію «конкурентна позиція». Конкурентна позиція – це певне положення суб'єкта підприємницької діяльності на ринку на певний момент часу, яке він займає по відношенню до інших компаній, які функціонують на тому ж ринку, відповідно до результатів своєї діяльності.

На доданок до вищезазначеного, вивчення сутності конкурентних бізнес-стратегій дозволяє визначити необхідність розробки та реалізації цієї стратегії, що можна побачити на рис. 1.1.

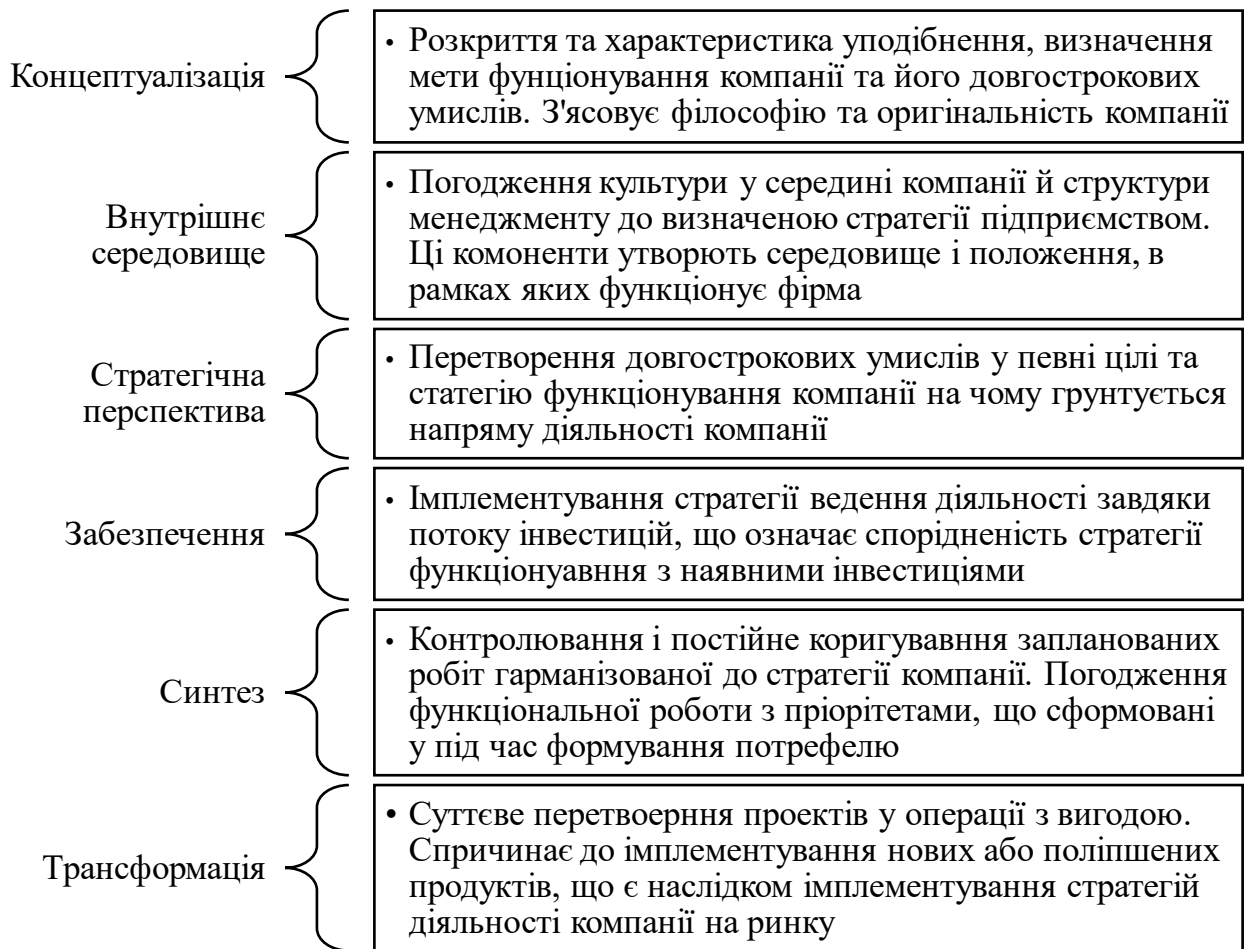


Рис. 1.1. Необхідність формування і імплементування конкурентних стратегій підприємства

Джерело: адаптовано автором за даними [14-16]

Вище вказана необхідність розробки та імплементування стратегій конкурентної боротьби підприємств демонструють на необхідність брання до уваги чинників, що зазначені на рисунку 1.1.

До конкурентної стратегії висувається низка вимог [17]:

1) Синтезувати управлінські, екологічні, економічні, технологічні, технічні та інші фактори діяльності компанії, яка має мету розвитку;

2) Забезпечити консолідацію частин об'єкта, що управляється;

3) Виконання поставлених цілей

4) Використовувати у процесі розробки стратегії діяльності підприємства наукові джерела. Але, відповідно до нашої думки, у сучасних умовах зовнішнього середовища функціонування підприємств кількість цих вимог є значно більшою, тому є необхідність їх розширення.

Так, варто зазначити, що існує деякі поняття, які мають схоже із судженням «конкурентна позиція». Це такі економічні категорії, як «конкурентоспроможність», «конкурентна перевага», «конкурентний потенціал». Незважаючи на певну морфологічну подібність, ці поняття містять різний економічний сенс. Їх слід розрізняти та застосовувати залежно від відповідної ситуації.

Таким чином, між конкурентною перевагою і конкурентною позицією існує тісний взаємозв'язок, оскільки саме конкурентні переваги відображають ті характеристики підприємства або товарів/послуг, які відрізняють його від аналогічних на ринку. Формування і розвиток стійких конкурентних переваг, які є істотними та відмітними в конкурентному середовищі, і визначають певне положення підприємства на ринку.

Під конкурентоспроможністю підприємства розуміють його здатність конкурувати на ринку, а значить підтримувати існуючу позицію, досягати більш вигідної або змінювати її в іншому можливому напрямку залежно від загальної стратегії. Конкурентоспроможність підкріплюється наявністю набору конкурентних переваг [18].

У свою чергу конкурентний потенціал являє собою здатність менеджерів узагальнити наявні ресурси підприємства з метою формування можливих конкурентних переваг в певний момент часу [19]. Іншими словами, це виявлення можливостей росту підприємства порівняно з конкурентами для суперництва на довгостроковій основі.

Будь-яке підприємство, як суб'єкт ринкових відносин, повинне проводити політику конкурентного позиціонування задля успішного ведення підприємницького бізнесу. Знаючи власну конкурентну позицію та позиції

суперників, існує можливість застосування інструментів конкурентної боротьби в повній мірі.

Основна мета визначення конкурентної позиції підприємства полягає в наступному:

1. ефективного використання конкурентних переваг підприємства;
2. виявлення слабких сторін підприємства для можливості їхнього нівелювання;
3. визначення слабких сторін суперників, якими можна адекватно скористатися;
4. визначення стратегічних дій для підвищення конкурентоспроможності;
5. формування заходів подальшої конкурентної взаємодії;
6. закріплення у свідомості всіх учасників ринку поточного рівня своєї конкурентоспроможності в порівнянні з конкурентоспроможністю конкурентів.

Основними вимогами до конкурентної стратегії підприємства є забезпечення вчасної його реакції до несприятливих умов зовнішньої середовища та компетенції компанії створювати товар, що має конкурентний рівень щодо інших виробників. Якщо цих правил не дотримуватись, конкурентна стратегія не спрацює та буде необхідності її використання. На вибір конкурентної стратегії впливає низка факторів, які необхідно враховувати практично [17]:

- 1) актуальна ситуація на ринку;
- 2) типи конкурентів;
- 3) фаза життєвого циклу підприємства;
- 4) можливості щодо виробництва продукції;
- 5) забезпечення її якості тощо.

Узагальнений підхід до розуміння сутності конкурентної стратегії підприємства вказує на використання диференційованих методів – конкурентних переваг, ринковий дій фірми, ринкової позиції або біологічного підходу. Доцільно відмітити, що провідну роль при цьому в досягненні ринкового успіху, на думку А.О. Старостиної [20,21], відведено процесу ідентифікації факторів

макро- і мікросередовища підприємства. Система розробки та реалізації бізнес-стратегій, на наш погляд, дають можливість обліку як спрямувань діяльності компанії, так і його чинників та тулів. Необхідність поняття особливостей та змісте стратегій конкурентної боротьби компанії дає змогу створити нам спрощене поняття ознак та спрямованості імплементації стратегії конкурентної боротьби компанії у відношенні до інших виробників.

Конкурентна стратегія підприємства на міжнародних ринках має необхідність забезпечення процесу планування та впровадження кроків, що націлені на домінуванні у відношенні до інших компаній у галузі за допомогою застосування виявлених переваг компанії у порівнянні із іншими. Стратегія діяльності компанії передбачає процес прийняття рішень, на основі яких визначається довгострокове спрямування компанії, що визначає його конкурентну позицію. Стратегія діяльності компаній на глобальних ринках — це те, що приводить до результатів, що можуть мати як позитивний, так і негативний характер. Для того щоб розроблена стратегія забезпечила вищий рівень прибутковості, стратегія ведення бізнесу повинна значно диференціюватись від інших компаній у галузі. Не мати відмінності від інших — означає, що компанія ніколи не стане лідером. Разом з цим є основоположні принципи розробки стратегії, що мають необхідність бути використані компаніями при розробці своєї стратегії беручи до уваги маючі переваги у відношенні до інших підприємств. Використавши основоположну базову стратегію функціонування на ринку та пристосувавши її під середовище, до функціонує компанія, фірма має можливість запровадити врешті-врешт працюючу стратегію, що приносить попередньо визначений рівень прибутку.

Отже, зараз на міжнародних ринках з кожним днем посилюється рівень конкурентної боротьби між суб'єктами господарювання. Таким чином, за такої ситуації на ринках, конкурентна стратегія виконує функцію допомоги компаніям вийти на бажану позицію на ринку та досягти поставлених своїх цілей та досягти відповідні КРІ показники. Така ситуація стає можливою у ситуації, якщо підприємство пристосовується до навколишнього середовища, що перебуває у

турбулентному стані, тобто постійно зазначає змін, до появи інновацій, а також дякуючи результативному застосування визначеного потенціалу.

Враховуючи той фактор, що величина номенклатури продукції, яка виробляється, постійно збільшується, що призводить до зростання рівня конкуренції. Саме тому розробка ефективної конкурентної стратегії є досить актуальною для кожного підприємця. Компанії, які розробляють конкурентну стратегію повинне враховувати використання внутрішніх потенційних можливостей утворення конкурентних переваг для своєчасної відповіді на зміни, які мають місце в оточенні компанії, випереджати дії інших компаній на ринку з метою піднесення у довготривалій перспективі.

1.2 Етапи формування конкурентної стратегії та підходи

Успішне функціонування та розвиток підприємства в умовах ринкової економіки постає питання про формування його конкурентної стратегії, що буде відповідати поставленій меті. Розроблені корпоративні цілі та стратегії створюють певні уявні рамки, всередині яких розробляються конкретні оперативні та тактичні стратегії. Одне з основоположних завдань, на вирішення якого спрямовані всі стратегічні елементи, полягає у пошуку шляхів, що є найбільш ефективними з перетворенням наявних конкурентних переваг компанії на її конкурентну стратегію, яка, у свою чергу, ґрунтується на ринковому середовищі та тренди, що є на ньому.

Конкурентна стратегія виступає у форму інструмента, що знаходиться у руках управляючих підприємством, що дозволяє досягти поставлених цілей та мети. Для того, щоб підприємство мало конкурентні переваги, є необхідність у розробці конкурентної стратегії, а також складання плану її реалізації. Та з метою визначення її ефективності, оцінка її.

Розроблений та затверджений план втілення у життя конкурентної стратегії виконує своєрідно функцію допомоги всім учасників процесів в організації розуміти, яку функцію кожен з них має виконувати під час виконання

поставлених завдань у рамках певних сегментів ринку і які кроки впровадити при тих чи інших діях інших гравців ринку, тобто конкурентів. Іншими словами, це створює умови для злагодженої роботи управляючих різними відділами для досягнення загальних корпоративних цілей організації. Основоположною ідеєю розробки конкурентної стратегії виступає певна послідовність дій, яка надає можливість отримати запланований економічний ефект за рахунок того, що компанія «озброюється» конкурентними перевагами у порівнянні з іншими гравцями на ринку.

Таким чином, процес розробки і впровадження у життя конкурентної стратегії можна подати у вигляді наступної схеми, що знаходиться на рисунку 1.2.



Рис 1.2. Етапи розробки і впровадження конкурентної стратегії

Джерело: складено автором на основі [22]

Зі схема зображеної на рисунку 1.2, можна побачити, що головною функцією стратегічного планування відбувається за допомогою основоположних принципів або правил формування та впровадження стратегій компанією на ринку:

Етапи розробки та формування конкурентної стратегії знаходяться так званому «замкненому циклі», де кожний наступний крок відбувається після вже виконаного раніше. Така структура уникнути проблем, що пов'язані з неузгодженістю розробленої конкурентної стратегії з ринковим середовищем, уникнути негативні ситуації з якими компанія стикалася раніше та оцінити результати проробленої роботи.

Принцип циклічності розробки конкурентної стратегії проявляється у тому, що результати впровадженої стратегії повинні бути обов'язково проаналізованим та із сформованими висновками, що будуть враховані про наступних ітераціях розробки конкурентної стратегії.

Принцип аналізу історії попередньої конкурентної стратегії полягає в тому, що підприємство заздалегідь повинно має проаналізувати вже існуючий досвід, щоб з'ясувати які дії були ефективними та що принесли результат та перевірити чи є вони актуальними на момент розробки нової конкурентної стратегії або коректування вже існуючої. На додаток до цього, аналіз минулого досвіду дозволить компанії уникнути вже створених помилок при формуванні нової стратегії.

Разом з цим, на наступних етапах слід приділити наступну увагу:

1. Аналіз поточної ситуації – здійснення огляду ринку та збір первинної інформації. На цьому етапі слід оцінити компанію та сегменту ринку на якому вона функціонує за декількома напрямками:

1.1 Виявлення сильних і слабких сторін. Постає необхідність проведення - аналізу, що надасть можливість зрозуміти сторони, у яких компанія має переваги або недоліки у порівнянні з конкурентами. Переваги необхідно

імплементувати у реалізацію конкурентної стратегії, а недоліки або слабкі місця відкоригувати та перетворити на сильні сторони.

1.2 Темпи зростання ринку та динаміка продажів компанії – для оцінки перспектив збільшення масштабів бізнесу та прогнозування результатів.

1.3 Розробка анкети для опитування споживачів та апробація. Отримання відповідей та інсайтів щодо очікування споживачів, що надасть можливість ретельно спланувати етапи реалізації конкурентної стратегії.

1.4 Аналіз стратегії розвитку та діяльності конкурентів – надасть компанії розуміння можливих загроз і ризиків.

2. Аналіз цільового ринку – здійснюється на основі аналізу динаміки обсягів продажів товару та категорії в цілому, здійснюється оцінка рівня конкуренції, проводиться аналіз наявних бар'єрів входу на ринок, темпів зростання та споживчих переваг.

3. Конкурентний аналіз. Наступним етапом після аналізу ринку, необхідно проаналізувати дії та стратегію конкурентів, розділивши їх на декілька категорій, таких як ключових, непрямих, прямих та потенційних.

4. Пошук конкурентної переваги – виявлення сильної сторони, тобто переваги компанії або продукту з метою підвищення фокусу задля отримання успіху та надання унікальної пропозиції споживачу.

5. Розробка тактичних дій – розробка плану щодо наступальних та оборонних дій компаній-конкурентів.

6. Моніторинг та аналіз результатів щоб скоригувати дії з метою максимізації прибутку.

Беручи до уваги той факт, що чим сильніша конкурентна перевага, тим кращих економічних результатів може досягти підприємство, пропонуючи інновації ринку, ми пропонуємо інтерпретувати потенціал інновації як її здатність надавати підприємству конкурентні переваги в здійсненні бізнес-процесів, спрямованих на задоволення існуючих та формування нових потреб споживачів, завдяки яким підприємство отримує підприємницький дохід. І чим

значніше (а отже, стабільніше) конкурентна перевага, тим більшим буде потенціал інновацій – в результаті їх комерціалізації.

Підчас розробки конкурентної стратегії, незважаючи чи це нова компанія або вже впродовж довгого часу знаходиться на ринку, потрібно мати чіткі відповіді на 3 запитання:

- 1) Що моя компанія робить краще за інших?
- 2) Яку унікальну цінність я надаю своїм клієнтам або споживачам?
- 3) Як я покращу зазначені вище цінності у наступному циклі?

Компанії, які не дають відповіді на ці питання і не вважають, що вони мають першорядну важливість, в кращому випадку приводять себе до граничної прибутковості, а в гіршому — до невдачі. Але компанії, які можуть відповісти на ці питання, можуть підняти планку цінності для своїх клієнтів і пожинати плоди успіху у формі більш ефективної економічної діяльності.

Звичайно, вміння відповісти на 3 прості запитання не гарантує успіху, але це важливий крок у створенні стратегічної та цілеспрямованої операції, яка веде до успішного бізнесу. Оскільки сучасне бізнес-середовище насичене великою кількістю конкурентів, підприємствам потрібно заново винайти правила, за якими вони конкурують, щоб бути успішними. Зберігаючи цілеспрямованість і дисципліну, вони ускладнюють конкуренцію іншим компаніям за старих умов конкуренції[23].

Для спрощення формування ефективної конкурентної стратегії головна мета якої є досягнення поставлених цілей, підприємства можуть використовувати наступні інструменти:

- 1) SWOT аналіз – що розшифровується як сильні, слабкі сторони, можливості та загрози [24]. Це фреймворк, яких застосовується для визначення конкурентної позиції підприємства та для розроблення бачення щодо стратегічного розвитку. За допомогою SWOT-аналіз можна оцінити внутрішнє середовище та зовнішні фактори, що на нього здійснюють вплив, а разом з цим визначити можливі точки зростання у майбутньому.

SWOT аналіз застосовується з метою сприяння реальному, що базується на чітких фактах, даними погляду, що підлягають керуванню щодо сильних та слабких сторін підприємства. Головна ціль компанії полягає у забезпеченні коректності аналізу, запобігаючи наперед підготовлених аргументів або темних зон і натомість фокусуючи увагу на реальних умовах середовища.

Використовуючи дані отримані після аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, ця методика може спрямовувати підприємства до стратегій, які, швидше за все, будуть успішними.

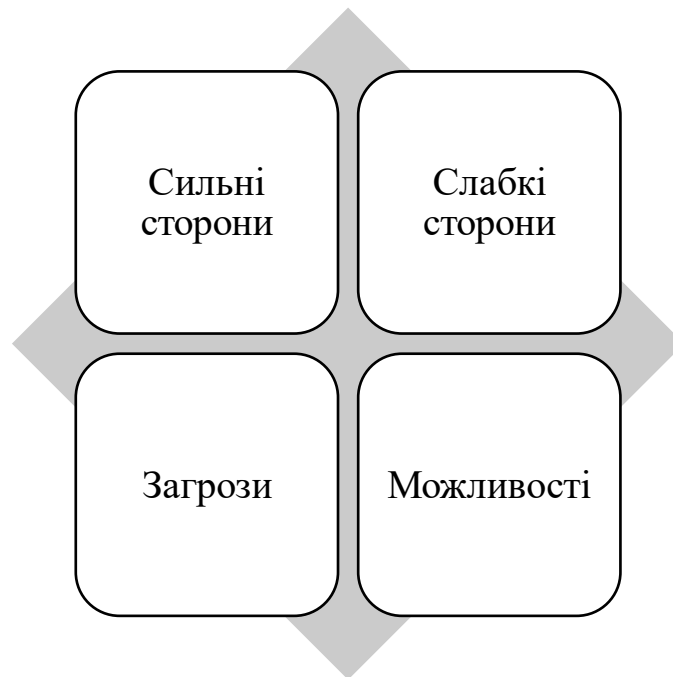


Рис 1.3. Матриця SWOT-Аналізу

Джерело: складено автором на основі [24]

2) Матриця 5 сил Майкла Портера - це модель, за допомогою якої можна визначити та проаналізувати ринок з точки зору зовнішніх факторів впливу конкуренції, які мають місце у кожній галузі, і сприяють виявленню потенційних точок зростання та слабких місць компанії. Аналіз п'яти конкурентних сил у більшості випадків застосовується для розробки корпоративної стратегії діяльності компанії. Модель, що була розроблена Портером може бути використана до майже будь-якої ланки економіки, з метою

розуміння та визначення рівня конкурентної боротьби у галузі та збільшення дохідної частини компанії[25].

Модель п'яти сил широко застосовується для визначення галузевої структури компанії, та разом з цим можливе визначення корпоративної стратегії. Майклом Портером було визначено 5 сил, які відіграють роль у формуванні кожного ринку та галузі у світі, з деякими застереженнями. П'ять сил у більшості випадків застосовуються для визначення рівня конкурентної боротьби та доцільності перебування та маржинальності галузі чи ринку.

До складу 5 сил входять наступні складові: Конкуренція у галузі, Потенціал нових учасників галузі, Потужність постачальників, Загрози серед продуктів заміників, ринкова влада споживачів.

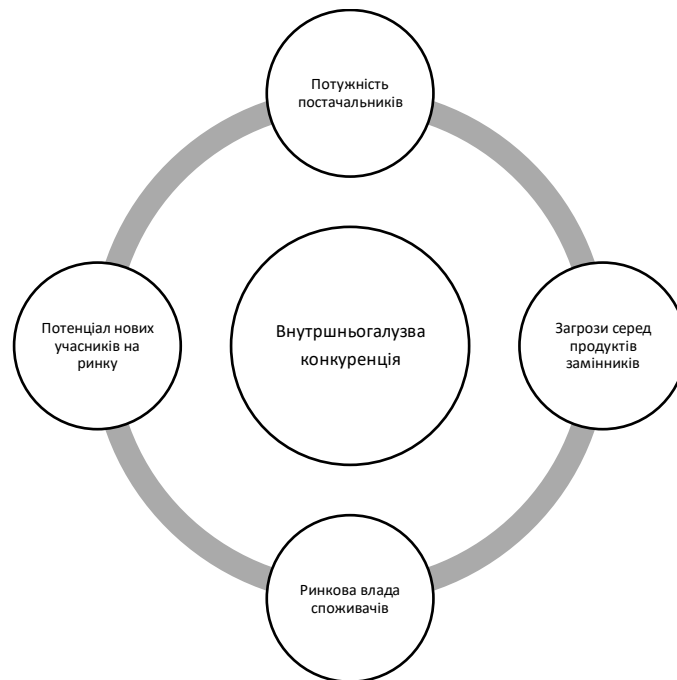


Рис 1.4. Матриця 5 сил Портера

Джерело: складено автором на основі [25]

3) BCG матриця - побудована на принципах, згідно з яких підприємства лідери мають вищий рівень прибутків. Зрештою, лідер ринку отримує перевагу у вартості, тобто має можливість реалізувати товар за вищими цінами, які конкурентам важко повторити. Матриця БКГ зазначає два фактори, які компанії повинні враховувати, вирішуючи, куди інвестувати — конкурентоспроможність

компанії та привабливість ринку — з відносною часткою ринку та темпами зростання як основними чинниками, що керують цими факторами[26].

Кожен із чотирьох квадрантів представляє конкретну комбінацію відносної частки ринку та зростання:

Низький ріст, висока частка. Компанії повинні використовувати надприбутки «дійних корів» та реінвестувати їх.

Високий ріст, висока частка. Компанії повинні суттєво інвестувати в цих «зірок», оскільки вони мають високий майбутній потенціал.

Високий ріст, низька частка. Компанії повинні інвестувати в ці «знаки питання» або відмовитися від них, залежно від їхніх шансів стати зірками.

Низька частка, низький ріст. Компанії повинні ліквідувати, вилучити або перемістити цих «собак».

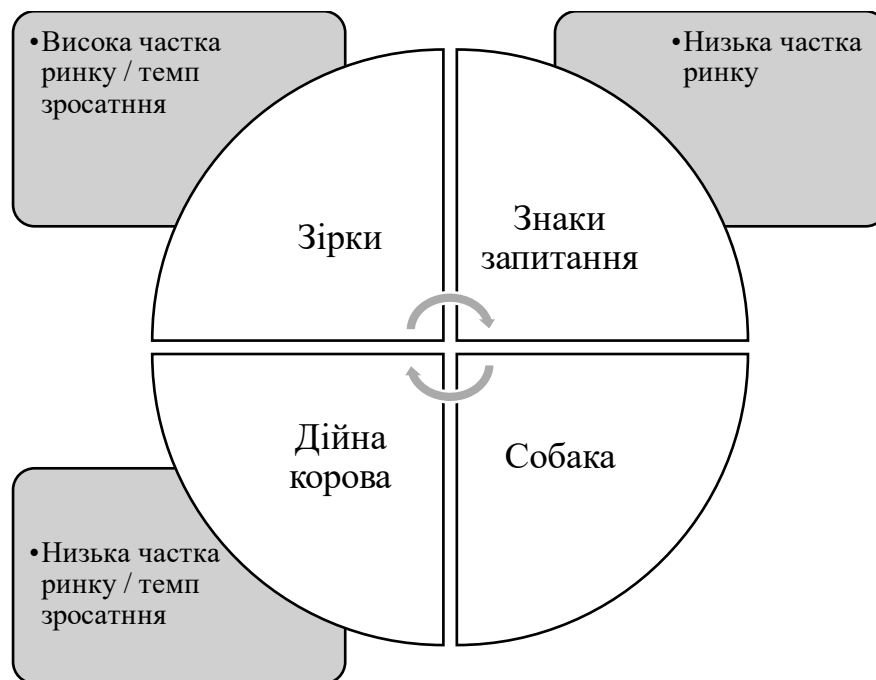


Рис 1.5. Матриця BCG

Джерело: складено автором на основі [26]

На основі цієї матриці можна зробити висновок, що усі продукти з часом стануть або дійними коровами, або собаками. Собаки слід вилучити із портфелю.

Отже, найчастіше конкурентна стратегія є відокремленим етапом в стратегічному плануванні на підприємстві, тим часом вона безпосередньо в нього інтегрована і є його складовою частиною. Представлений покроковий

алгоритм розробки конкурентної стратегії дозволяє налагодити замкнений цикл конкурентного стратегічного планування. Разом з цим існує ряд інструментів, що значно спрощують процес розробки конкурентної стратегії, які дозволяють визначити сильні та слабкі сторони компанії з подальшою виростання їх з метою підвищення конкурентної позиції на ринку.

1.3 Особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку

При розробці та формуванні конкурентної стратегії на міжнародному ринку підприємствам необхідно звернути уваги на такі основні аспекти:

1. Фокус на внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування підприємств;
2. Визначення конкурентних переваг з урахуванням як довгострокової, так і короткострокової перспективи;
3. Взяти до уваги наявний ресурсний капітал підприємства, що включає інформаційний, фінансовий, людський, матеріальний, виробничий, технічний;
4. Бути спрямованим на досягнення загальної мети підприємства та поставлених цілей;

Етапи формування конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках показують на багаторівневість питання щодо вибору та впровадження методів розробки стратегій функціонування компанії.

Матричний підхід щодо розробки конкурентної стратегії діяльності компанії на міжнародних ринках адекватно відображає конкурентні стратегії, оскільки дозволяє відобразити можливі об'єднання факторів, що підлягають розгляду. Але, у більшості джерел зазначається двофакторна матрична модуль за допомогою якої не має можливості комплексно визначити можливі варіанти стратегій конкуренції.

Дослідники [27-29] пропонують методику формування конкурентної стратегії компанії, що ґрунтується на наступних принципах: наявність внутрішніх і зовнішніх факторів, як база формування моделі конкурентних

стратегій компанії; принцип ієрархічності, за допомогою якої можливе визначення з більшою точністю факторів і їх особливостей; принцип різних варіантів конкурентних стратегій в залежності від ситуації [27-29].

Автори виділяють 5 етапів формування конкурентної стратегії на міжнародному ринку: визначення переліку внутрішніх і зовнішніх факторів; виявлення особливостей чинників і формування матриці та моделі можливих стратегій компанії, щодо конкурентів; характеристика певної компанії і її ринку; деталізація мети компанії відносно інших компанії і ринку в цілому; розробка плану, щодо маркетингової стратегії.

З цього виходить, що підприємство має слідувати принципу систематичності етапів діяльності та розвитку компанії за результатами попереднього етапу визначити зміст та роботу, що проводиться під час подальших етапів бізнес-стратегії. Дослідження функціонування компанії та галузі на глобальному ринку, на якому вона функціонує, дає можливість визначити позиціонування компанії за цією матрицею, будуючи підсумкову матрицю, яка має менший розмір, що характеризує можливі конкурентні стратегії компанії. Конкурентні цілі на глобальному ринку впливають із загальної мети діяльності компанії, яка є визначеною топ менеджментом. Для маркетингового відділу стратегічна мета є лімітування у розробці конкурентної стратегії компанії.

Найбільш поширеною проблемою визначення цілей на глобальному ринку є вибір між рівнем можливої прибутковості та зростання частки ринку компанії, з чого випливає, що якщо компанія має за мету зростання частки ринку, то її рівень прибутковості має тенденцію до зниження у короткостроковому періоді. Таким чином, якщо менеджмент компанії має мету підвищення рівня прибутковості бізнесу, то конкурентна стратегія, що передбачає збільшення ринкової частки не повинна використовуватись компанією.

Компанії, які мають на лідера на міжнародному ринку, мають змогу підвищити своє місце, привернувши увагу компетентних фахівців до складу своїх рад директорів, залучивши управлінців, що мають досвід керування

підприємствами на стадії становлення та зростання, приділяючи увагу на нові можливі методи забезпечення конкурентної переваги, ініціюючи при виникненні необхідності злиття або поглинання компаній, що володіють цінним технічним досвідом та ресурсною базою [18].

Конкурентна боротьба у зрілих галузях за межами національного ринка. Зріла галузь характеризується низьким рівнем розвитку. Зрілість галузі має місце, у випадку коли більша частина потенційно можливих споживачів вже є користувачами пропонованих послуг або товарів, а попит, у свою чергу, формується, у більшості випадків, за рахунок поновлювання, а позитивний розвиток галузі відбувається через появу нових споживачів або підвищення попиту вже існуючими споживачами. Настання зрілості може бути уповільнено появою та розвитком нових технологій, інновацій або чи інших подій, що впливають на попит. Але, настання зрілості, що супроводжується зменшенням темпів розвитку суттєво підлягає зміні середовищем у якому функціонує компанія. Конкурентні позиції домінуючих компанії є або значно вищими у порівнянні з іншими, або домінують. Компанії, що мають панівне місце на глобальному ринку є достатньо відомими і застосовують вже перевірені стратегії: лідерство за витратами або стратегії диференціації.

Навмисно сформована конкурентна стратегія підприємства на міжнародних ринках — це пріоритетний напрямок що має бути сформований та втілений керівництвом компанії. З метою впровадження цієї навмисно сформованої стратегії у рамках якої, також відбувається поділ ресурсної бази, відбувається контроль та формується структура організації. Але у більшості компаній, які мають мету з максимальною деталізацією сформуванню стратегію, більшість із спланованого не отримує місце у реальності.

Після розробки конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках є необхідність планування процесу впровадження та її імплементації, оскільки в іншому випадку, значення розробленої стратегії буде дорівнювати нулю. Розробка деталізованого плану впровадження не включається в базову процедуру стратегічного планування. Натомість, шлях впровадження

розробленої стратегії обов'язково повинен бути зазначений в конкурентній стратегії щодо міжнародного ринку.

Важливою умовою ефективної реалізації конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках є обов'язком за реалізацію визначених цілей і контроль за їх досягнення, що є відповідальністю відділу маркетингу. З цього виходить, що зазначені вище принципи визначають сприятливі обставини що формування стратегії як звичайних працівників компаній, так і за допомогою зовнішніх учасників, таких як консалтингових компаній. Дослідження методів формування конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках зазначає, що на часним є застосування матричного та аналітичного підходу під час процесу планування та впровадження стратегії щодо конкурентної боротьби.

Сучасна економічна література виділяє ряд підходів до визначення конкурентних стратегій компаній, що діють на зовнішніх ринках із врахуванням становища підприємства на ринку, наявний ресурсний потенціал, поставлені цілі та можливі перспективні можливості розвитку. Універсальної ідеальної стратегії яка б могла бути використаною конкретним підприємством не існує: навіть для однотипних товарів у портфелі компанії можуть бути сформовані різні стратегії. Кожне підприємство повинне оцінити та визначити, яка стратегія найкраще спрацьовує в конкретній ринковій ситуації, із врахуванням його становище в галузі, цілі, можливості та ресурси. У таблиці 1.2 наведені основні типи конкурентних стратегій підприємств на міжнародних ринках.

Таблиця 1.2

Класифікація маркетингових конкурентних стратегій

Автор класифікації	Особливості класифікації	Види конкурентних стратегій компаній
Майкл Юджин Портер	Конкурентна перевага компанії на ринку	Стратегія цінового лідерства; Стратегія диференціації; Стратегія концентрації;

Філіп Котлер	Конкурентні місце компанії та її маркетингові напрямки	Стратегії ринкового лідера; Стратегії челенджера; Стратегії послідовника; Стратегії нішера;
Артур Літл	Конкурентні місце підприємства та можливі шляхи щодо їх вдосконалення	Стратегії лідерів; Стратегії фірм із сильною позицією; Стратегія фірм, які займають сприятливу позицію; Стратегії фірм, які займають задовільну позицію; Стратегії фірм, які займають незадовільну позицію;

Джерело: складено автором [10; 30]

Вибір стратегій залежить від типу продукції, цільової аудиторії, країн діяльності, уподобань потенційних клієнтів тощо. Розглянемо кожен стратегію більш детально. Відтак, М. Портер виділяв три основні види конкурентних стратегій [10]:

1) стратегія цінового лідерства (контролю витрат), за якої конкурентні переваги досягаються шляхом забезпечення найдешевших товарів. Низькі ціни досягаються завдяки добре організованому виробничому процесу та великому масштабу виробництва. Загроза компаній, які обрали цю стратегію, полягає в необхідності постійних інновацій та вдосконалень, автоматизації та оптимізації, які потребують неабияких припливів інвестицій.

2) стратегія диференціації - створення продукту, який можна добре відрізнити від інших. Однією з ключових причин використання такої політики є імідж марки та компанії, оскільки реальна вартість цих годинників значно нижча, ніж ціна продажу.

3) стратегія фокусування - забезпечення обмеженого асортименту продукції для конкретного сегмента ринку. Критеріями фокусування можуть бути географічний регіон, етнічні фактори, рівень доходу, смаки та уподобання тощо. Таким чином компанії намагаються пристосувати свою продукцію до потреб споживачів. Стратегія фокусування дозволяє розподіляти ресурси в найбільш прибуткових секторах відповідно до спеціалізації компанії. Таким

чином компанія отримує шанс стати лідером у галузі завдяки своїм новим розробкам та глибокій дослідницькій діяльності.

Метод Філіпа Котлера щодо поділу конкурентних стратегій підприємств має за мету аналіз компаній з погляду на її конкурентне місце у ринковому середовищі та напрямків її діяльності, щодо маркетингової стратегії. Відповідно до цього методу аналіз Філіп Котлер зазначає 4 види конкурентних стратегій на ринку діяльності компаній[30]:

- ринкові лідери – це компанії, які мають найвищу частку ринку у певному сегменті економіки;
- челенджери – це підприємства, що посідають друге або третє місце за часткою ринку, характеризуються швидким темпом зростання і головна ціль є зростання частки ринку;
- послідовники – це достатньо успішні компанії на ринку, головна ціль яких не отримання лідерства на ринку, а стабільне знаходження на поточному місці на ринку у відношенні до конкурентів;
- нішер – це компанії, що функціонують у конкретних нішах ринку, який не є інтересом для інших гравців ринку.

Таким чином, чітко сформована та аргументована конкурентна стратегія підприємства дозволяє ефективно визначити стратегічні цілі та шляхи їх досягнення, запобігати ризиків, ефективно використання ресурсної бази. Адже, ефективна зовнішньоекономічна діяльність підприємства на ринку залежить від того наскільки воно вдало та раціонально використовуватиме власні та зовнішні ресурси (фінансові, матеріальні, інформаційні, людські, інноваційні, організаційні, виробничі), настільки швидко адаптує конкурентну стратегію до вимог зовнішнього ринку, що в свою чергу дозволить максимізувати прибутки. Таким чином, в сучасних підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність виникає потреба в формуванні конкурентної стратегії при освоєнні міжнародних ринків з урахування загальних вимог та потреб, що дозволить забезпечити максимально швидке досягнення нових стратегічних орієнтирів.

Висновки до розділу 1

Таким чином, у першому розділі нами було поглиблено змістовне розуміння економічної сутності поняття конкурентної стратегії підприємства; охарактеризовано основні сучасні підходи до етапів формування конкурентної стратегії та їхньої ефективності, визначили особливості формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку.

Саме деталізована конкурентна стратегія на дає змогу забезпечити компанії, що перебуває під впливом діяльності та турбулентністю зовнішніх чинників, результативності та адаптивності для забезпечення стратегічного розвитку та зростання компанії. Конкурентна стратегія діяльності компаній за межами національного ринку створює необхідність застосування процесу планування і впровадження процесів, головна мета яких є досягнення лідерства на ринку відносно інших компаній. Стратегія – це процес прийняття рішень, що передбачає утвердження спрямування функціонування компанії, що визначає його подальший розвиток. Конкурентна стратегія підприємства на міжнародних ринках — це те, що веде до результатів, позитивним або негативним. Щоб розроблена стратегія конкурентна стратегія забезпечила вищий рівень прибутковості, дії компанії повинні значно диференціюватися від інших гравців ринку.

Дослідження особливостей і виділення існуючого переліку конкурентних стратегій діяльності компаній визначає на можливе використання функціональних та змістових підходів у процесі визначення конкурентної стратегії компанії та підрядний до ознак і спрямувань впровадження конкурентних стратегій діяльності компанії на міжнародних ринках.

До основних сучасних підходів до етапів формування конкурентної стратегії належать визначення місії і загально корпоративної стратегії розвитку підприємства, формулювання завдань конкурентної боротьби на ринку, збір і аналіз інформації про зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства, вибір конкурентної стратегії підприємства на ринку, аналіз обраної стратегії, реалізація конкурентної стратегії за допомогою

розробленого плану, аналіз результатів реалізації стратегії і коригування існуючої стратегії або розробка нової більш ефективної стратегії.

До особливостей формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку належать орієнтація на внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності компанії, формування конкурентних переваг враховуючи як довгострокову, так і короткострокову перспективу, необхідність враховувати наявний ресурсний потенціал (інформаційний, фінансовий, людський, матеріальний, виробничий, технічний), бути спрямованою на досягнення загальної мети підприємства та поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2. РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДІЯЛЬНІСТЬ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА РИНКУ ЗАСОБІВ ДЛЯ ПРАННЯ УКРАЇНИ

2.1. Тенденції розвитку світового та українського ринку пральних засобів

Ринок засобів для прання є одним із найбільших сегментів ринку повсякденних товарів (FMCG), що відіграє важливу роль у забезпеченні якості життя населення, оскільки надає споживачам чистоту навколишнього середовища, що є фундаментальною основою здоров'я населення планети. Важливість розвитку ринку пральних засобів пояснюється виконанням глобальних цілей ООН, а саме:

- 1) Ціль 3: Міцне здоров'я
- 2) Ціль 6: Належні санітарні умови

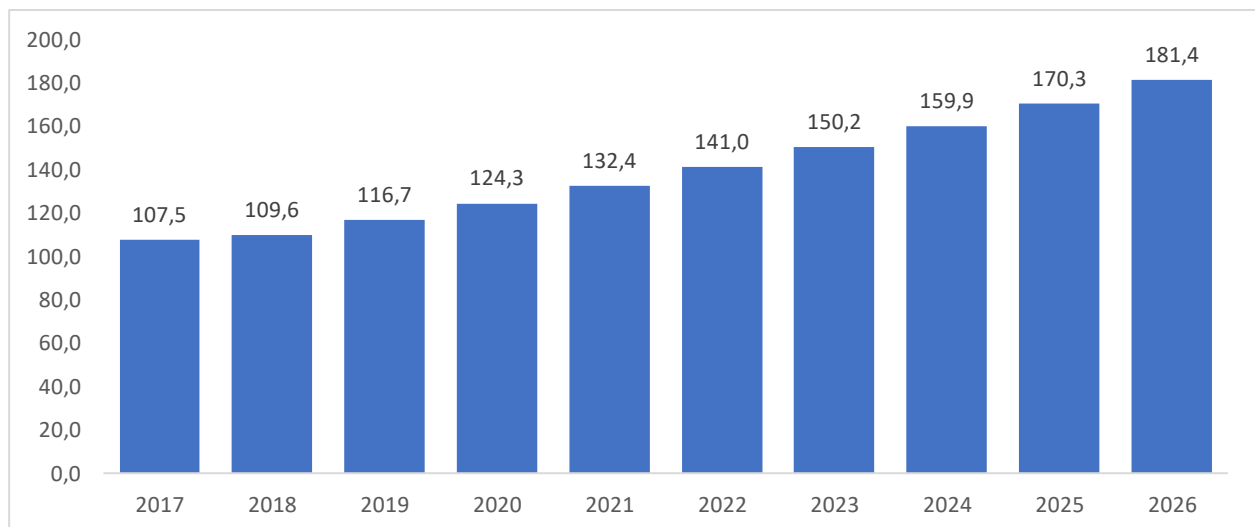


Рис 2.1. Розвиток глобального ринку для прання (млрд. дол.)

Джерело: складено автором на основі [31]

Відповідно до рисунка 2.1, ми можемо побачити, що розмір глобального ринку прання очікується, що досягне обсяг 181,4 млрд. дол. у 2026 році і це становитиме 68% зростання у порівнянні з 2017 роком або на 73,9 млрд. дол. в абсолютному вираженні. Така тенденція розвитку вказує на достатньо динамічне

зростання цього сегмента FMCG та підтверджує його привабливість для виробників.

Якщо проаналізувати сьогоднішній стан ринку, то обсяг ринку засобів для прання у 2021 році становив 132,4 млрд доларів, що на 6,5% вище ніж у 2020 році або на 12 млрд. дол. в абсолютному вираженні. У порівнянні з початком аналізованого періоду, зростання ринку у 2021 році становить 26% або 24,9 млрд. доларів.

Таким чином, ринок пральних засобів демонструє достатньо швидкий темп розвитку, що, у середньому, становить 6% кожного року.

Для більш глибокого розуміння ситуації на ринку пральних засобів доцільно проаналізувати структуру продажів за регіонами, що демонструє Рисунок 2.2.

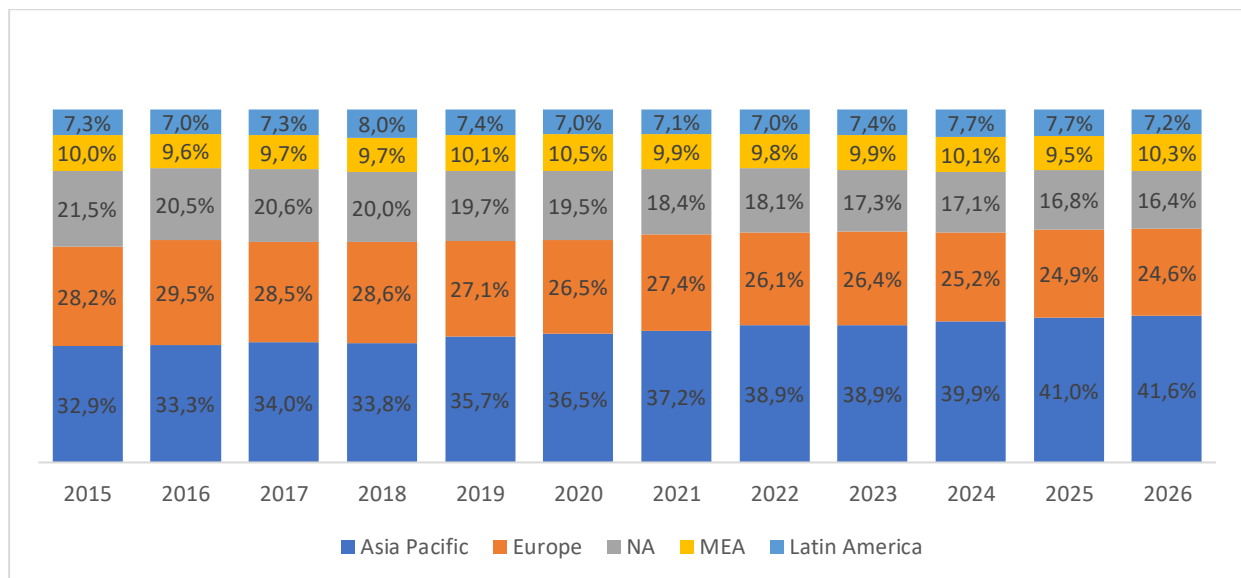


Рис 2.2. Розвиток глобального ринку засобів для прання за регіонами
Джерело: складено автором на основі [32]

Відповідно до даних із Statista, що зображені на рисунку 2.2, ми можемо побачити, що на сьогоднішній день (2021 рік), найбільшим сегментом у світі за обсягами продажів пральних засобів є Азійський регіон, частка якого становить 37,2%. Тобто, більше ніж третина обсягів продукції реалізується в цьому регіоні. Друге місце за розміром частки ринку займає регіон Європа. Розмір цього регіону становить 27,4% від загальних продажів засобів для прання. Третє місце серед регіонів світу посідає Північна Америка, частка якого становить 18,4%. Та

двома найменшими регіонами є ближній схід та Африка та Латинська Америка, частка яких становить 9,9% та 7,1% відповідно.

Якщо проаналізувати розвитку структури продажів на ринку пральних засобів за регіонами, то можемо зробити висновок, що у 2021 році значно посилюється вплив Азійського регіону, частка якого зросла на 4,3 відсоткових пунктів. Така тенденція у свою чергу послабила вплив Європи, що призвело до зменшення частки з 28,2 відсоткових пунктів до 27,4 відсоткових пунктів. Тобто, падіння склало 0,8 відсоткових пунктів. Всі три інші регіони також зменшили свою значущість на ринку засобів для прання.

Таблиця 2.1

**Розвиток ринку пральних засобів за регіонами 2015 – 2021 роки
(млрд. долі.)**

Alisa Pacific	30,5	32,3	34,8	37	41,7	45,4	49,1		18,6	61%
Europe	26,1	28,6	29,2	31,3	31,7	33	36,1		10	38%
NA	19,9	19,9	21,1	21,9	23	24,3	24,3		4,4	22%
MEA	9,3	9,3	9,9	10,6	11,8	13,1	13,1		3,8	41%
Latin America	6,8	6,8	7,5	8,8	8,7	8,7	9,3		2,5	37%
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021		2021 vs 2015 в млрд дол	2021 vs 2015 у %

Джерело: складено автором на основі [32]

Але, незважаючи на негативну тенденцію чотирьох із п'яти регіонів у відсотковому розвитку, що зазначені на рисунку 2, в абсолютному вираженні кожний з регіонів продемонстрував достатньо швидкі темпи зростання як у відсотковому, так і в абсолютному вираженні (таблиця 2.1).

Відповідно до таблиці 2.1, як вже зазначалося вище, найшвидше зростаючим ринком є Азійський регіон, обсяги продажів якого зросли на 18,6 млрд. в абсолютному вираженні або на 61%. Разом з цим, всі інші регіони також мають позитивну тенденцію. Розмір регіону Європи у грошовому вираженні зріс на 38% або на 10 млрд. доларів. Північна Америка, у свою чергу, демонструє зростання 22% у 2021 році у порівнянні з 2015 роком або +4,4 млрд. доларів.

Близьких схід та Латинська Америка, також мають двозначне зростання обсягів продажів пральних засобів і, таким чином, зростання у відсотковому вираженні складає 41% та 37% відповідно, що в абсолютному вираженні становить 3,8 млрд. та 2,5 млрд. доларів.

Таблиця 2.2

Розвиток ринку пральних засобів за регіонами 2021 – 2026 роки

(млрд. дол.)

Asia Pacific	49,1	54,7	58,5	64,0	69,6	75,9	26,8	55%
Europe	36,1	36,7	39,8	40,4	42,3	44,8	8,7	24%
NA	24,3	25,5	26,1	27,4	28,6	29,88	5,58	23%
MEA	13,1	13,7	14,9	16,2	16,2	18,7	5,6	43%
Latin America	9,3	9,9	11,2	12,4	13,1	13,1	3,8	41%
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2026 vs 2021 в млрд. дол.	2026 vs 2021 у %

Джерело: складено автором на основі [32]

Якщо проаналізувати подальших розвиток глобального ринку пральних засобів за регіонами, то за прогнозами експертів (Рисунок 2.2), Азійський ринок продовжить збільшувати свою значимість у порівнянні з іншими регіонами і, таким чином, збільшить свою частку до позначки 41,6 відсоткових пунктів у 2026 році, що на 4,4 відсоткових пунктів більше ніж цей регіон володіє на сьогоднішній день. Тобто загальних темп зростання за 10 років складе 8,7 відсоткових пунктів. Всі інші чотири регіони продовжать зменшувати свою частки в загальних продажах. Регіон, що продемонструє найбільших темп падіння є Північна Америка. Але, незважаючи на падіння частки ринку, всі регіони і в подальшому матимуть позитивний розвиток обсягів продажів як в абсолютному, так і у відсотковому вираженні, що можна побачити у таблиці 2.2. Таким чином, ринок Європи у 2026 році зросте на 24% або на 8,7 млрд доларів.

У свою чергу, Північна Америка збільшить обсяги продажів на 23% або на 5,6 млрд доларів.

Значне переважання обсягів продажів пральних засобів в Азійському регіоні у порівнянні з іншими регіонами пояснюється значним переважанням кількості населення, що проживає у ньому.

Таблиця 2.3

Населення у досліджуваних регіонах з 2015 по 2021 рік

Роки/Регіон	Asia Pacific	Europe	NA	MEA	Latin America
2015	2 291,5	339,5	356,5	425,8	622,3
2016	2 307,6	340,5	359,2	433,6	628,5
2017	2 323,9	341,2	361,7	441,3	634,6
2018	2 338,2	342,0	364,0	449,0	640,5
2019	2 350,7	342,3	366,0	456,7	646,4
2020	2 360,9	342,9	367,6	464,6	652,3
2021*	2 377,8	343,7	370,3	472,2	658,4

Джерело: складено автором на основі [33-37]

Із таблиці 2.3. ми можемо побачити, що Азійський регіон є найбільшим за кількістю населення та значно переважає інші. Таким чином, різниця між регіоном Азією та Європою, що є двома найбільшими ринками за обсягами продажів пральних засобів, складає +693% на користь першого, тобто населення майже у 7 разів менше ніж в Азії у той час, як різниця між часткою ринку лише 10 відсоткових пунктів.

Другим регіоном за кількістю населення є Латинська Америка, що у свою чергу є найменшим регіоном за обсягами продажів пральних засобів, тобто це вказує на досить низький розвиток цього регіону.

Подібна ситуація з латинською Америкою спостерігається на ближньому сході та Африці, де кількість населення є достатньо великою, але обсяги продажів пральних засобів займають друге місце з кінця.

Північна Америка є одним із найменших регіонів за кількістю населення, у той час, як є третім за розміром ринком за обсягами продажів засобів для прання на глобальному рівні.

Отже, для більш обґрунтованого висновку, щодо розвиненості ринків та перспектив розвитку за регіонами, доцільно провести аналіз, що буде включати в себе порівняння середніх витрат на пральні засоби на одну особу, що зазначено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Середні витрати на засоби на прання за регіонами 2015 – 2021 у дол

	Asia Pacific	Europe	NA	MEA	Latin America
2015	13,3	76,9	55,8	21,8	10,9
2016	14,0	84,0	55,4	21,4	10,8
2017	15,0	85,6	58,3	22,4	11,8
2018	15,8	91,5	60,2	23,6	13,7
2019	17,7	92,6	62,8	25,8	13,5
2020	19,2	96,2	66,1	28,2	13,3
2021	20,6	105,0	65,6	29,7	14,1

Джерело: складено автором на основі [32-37]

З таблиці 2.4 видно, що витрати на 1 людину в азійському регіоні є найменшими за загальними обсягами продажів пральних засобів серед усіх інших регіонів, що свідчить про досить низьке проникнення цієї категорії товарів або використання дуже дешевої продукції, яка є достатньо не якісною.

У свою чергу, ринок Європи характеризується найвищим обсягом витрат, що значно зросли за останні 6 років. У порівнянні з Азією, витрати на 1 людину в Європі у 5 разів вищі, що свідчить про високий рівень пенетрації та сприйняття пральних засобів у цьому регіоні. Разом з цим, можна припустити, що частота використання продукції є однією з найвищих у світі.

Також, регіон Північна Америка має достатньо високі витрати на одну людину, що становлять 65,6 доларів і це також більше у 3 рази, ніж у найбільшому регіоні світу Азії.

Що стосується близького сходу та Африки, витрати на пральні засоби є значно нижчими ніж у Європі та Північній Америці, але перевищують витрати в Азії та Латинській Америці.

Тобто, можна зробити висновок, що серед усіх проаналізованих регіонів, ринок Європи має найвищий рівень сприйняття пральних засобів базуючись на

витратах на одну людину, що є одним з фактором вважати цей ринок для розвитку своєї діяльності виробників пральних засобів.

Виходячи із вищезазначеного, далі нами буде проаналізовано ринок Європи, оскільки, ми вважаємо, що він є одним із найбільш перспективних для виробників пральних засобів.

Таблиця 2.5

Розвиток ринку пральних засобів у Європі за країнами у 2020-2021 роки

	Частка ринку 2021	2020 (млн євро)	2021 (млн євро)	2021 vs 2020
Австрія	1%	312,6	293,8	-6%
Балтія	1%	113,6	104,4	-8%
Бельгія	3%	606,7	581,4	-4%
Болгарія	1%	206,9	212,0	2%
Швеція	2%	399,1	390,0	-2%
Чехія	1%	224,0	215,7	-4%
Німеччина	10%	2274,7	2000,1	-12%
Іспанія	16%	3545,9	3269,7	-8%
Франція	20%	3994,9	3894,2	-3%
Греція	2%	500,3	488,0	-2%
Хорватія	1%	152,1	127,4	-16%
Угорщина	1%	243,3	245,0	1%
Ізраїль	2%	496,4	469,0	-6%
Італія	15%	2901,8	3000,0	3%
Нідерланди	4%	803,8	804,7	0%
Польща	3%	757,3	684,4	-10%
Португалія	3%	684,1	685,2	0%
Сербія	0%	91,3	82,5	-10%
Росія	8%	1692,4	1679,2	-1%
Словенія	0%	60,6	60,5	0%
Словакія	1%	129,0	122,7	-5%
Україна	2%	394,3	420,4	7%

Джерело: складено автором на основі динних Nielsen

Відповідно до наведених даних у таблиці 2.5, ми можемо побачити, що найбільшим ринком у Європі є Франція, обсяг ринку якого становить 20% від загальних продажів цього регіону. Разом з цим, ця країна продемонструвала падіння –3% у 2021 році у порівнянні з 2020 роком.

Іспанія – це друга за розміром країн з продажів засобів для прання обсяги яких становить 3,2 млрд доларів або 16% від загального обсягу продажів регіону Європи. Разом з цим, ринок Іспанії має негативну тенденцію -8% у порівнянні з минулим роком.

Третьою за розміром обсягів продажів є Італія, частка якої становить 15% у досліджуваному регіоні. Італія – це одна з небагатьох країн, яка має позитивний розвиток продажів засобів для прання.

Підсумуючи вище написане, ми можемо побачити, що три країни займають 51% ринку Європи, більшість з яких демонструють негативний темп розвитку.

Доцільно відзначити розвиток ринку України, яка займає досить низьку частку ринку, у цей же час, демонструє найбільший темп зростання +7% у 2021 році. На додаток до цього, Україна продемонструвала найшвидший темп зростання і в абсолютному вираженні. Така тенденція свідчить про недорозвиненість ринку та його перспективи до зростання у наступні роки.

Отже, із наведеної інформації вище, вважаємо що ринок України потребує більш детального аналізу, оскільки є одним із найбільш перспективних для розвитку свого бізнесу виробників пральних засобів.

Український ринок засобів для прання є досить привабливий для іноземних компаній, що пов'язано з достатньо великою кількістю населення та вигідному географічному розташування відносно інших країн. Разом з цим, в країні практично відсутнє локальне виробництво поверхнево-активних речовин (ПАР), таких як: алкилбензолсульфонат натрію, алкилсульфати вищих жирних спиртів, алкилфосфати, неіонні та інші види ПАР, які є основою синтетичних мийних засобів (СМЗ).

З рисунка 2.3 ми можемо побачити, що ринок засобів для прання є досить великим та його розмір у 2021 році становив 5,3 млрд. грн. Разом з цим, досліджуваний ринок демонструє швидкий темп розвитку останні 8 років. Таким чином, обсяги продажів засобів для прання зросли на 207% у 2021 році у порівнянні з 2014 роком. Також, ринок демонструє стрімкий темп зростання у 2018 році у порівнянні з 2017 роком, що пов'язано з масовим збільшенням

інвестицій у цей ринок та розширення розмірів категорій у точках реалізації пральних засобів.



Рис. 2.3. Розвиток ринку засобів для прання у період 2014-2021 роки (млн., грн)

Джерело: Складено автором за первинними даними

З рисунка 2.3 ми можемо розробити висновок, що ринок засобів для прання є досить великим та його розмір у 2021 році становив 5,3 млрд. грн. Разом з цим, досліджуваний ринок демонструє швидкий темп розвитку останні 8 років і таким чином, обсяги продажів засобів для прання зросли на 207% у 2021 році у порівнянні з 2014 роком. Також, можна побачити стрімкий темп зростання у 2018 році у порівнянні з 2017 роком, що пов'язано з масовим збільшенням інвестицій у цей ринок та розширення розмірів категорій у точках реалізації пральних засобів.

У свою чергу, ринок засобів для прання слід розділяти на форми пральних засобів. Зазвичай виділяють 3 сегменти:

- 1) Пральний порошок – сипуча форма прального засобу
- 2) Гелі – жидка форму засобу для прання, як правило це концентрат, якого потрібно значно менше ніж прального порошку
- 3) Капсули – вже попередньо дозована форма прального засобу, що значно спрощує процес прання.

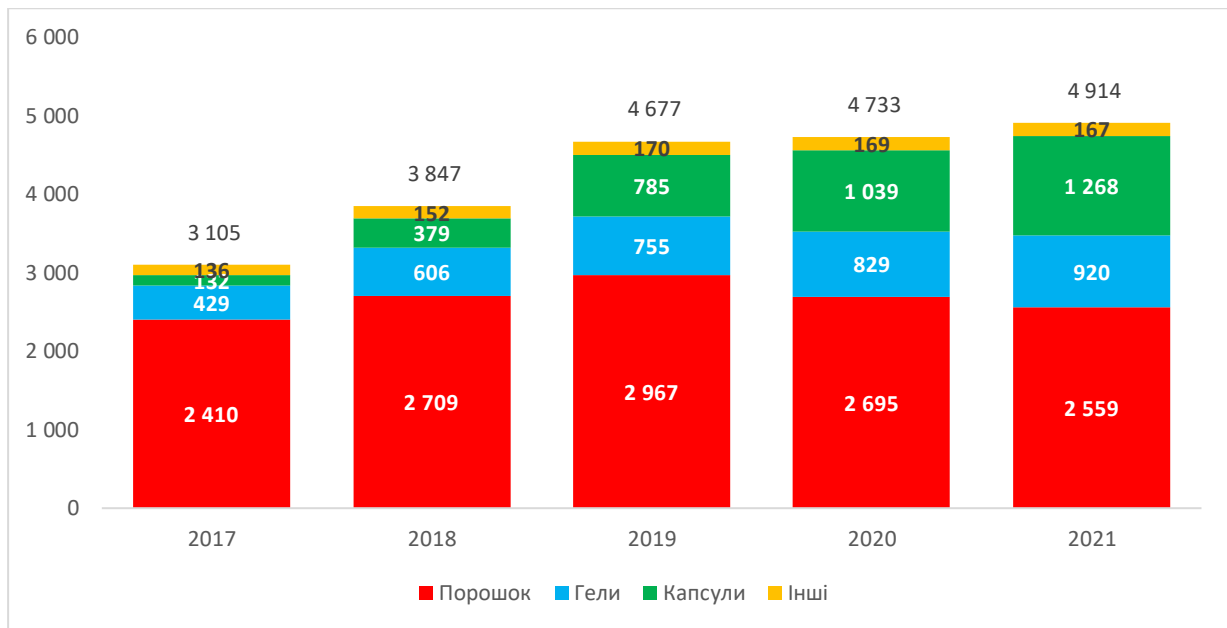


Рис. 2.4. Розвиток ринку засобів для прання по сегментам у період 2017-2021 роки(млн., грн)

Джерело: Складено автором за первинними даними

Відповідно до рисунку 2.4, найбільшим сегментом за обсягами продажів є порошок, оскільки це найбільш традиційна форма прального засобу, перевірена часом та знаходиться на ринку найбільший проміжок часу. Але, з цього ж рисунка можна побачити, що обсяги продажів цього сегменту зменшуються останні два роки.

Капсули – це другий сегмент за розмірами продажів засобів для прання, що активно зростає кожного року, оскільки на ринку існує тренд на спрощення процесу прання і цей сегмент виконує цю функцію та надає її користувачам максимально ефективний результат прання витрачаючи на це мінімальну кількість часу, що і збільшує попит на нього.

Що стосується сегменту гелей, то ця форма засобу для прання демонструє зростаючий тренд з року до року з 2017 по 2021 роки та займає третє місце за обсягами продажів.

На додаток до вищезазначеного, слід проаналізувати ринок за часткою кожного із існуючих сегментів.

Отже, Рисунок 2.5 демонструє, що не зважаючи на зростання обсягів продажів сегменту порошку у період з 2017 по 2019 роки, частка цього сегменту

в загальних продажах засобів для прання має тренд до зниження. Разом з цим, частка сегменту порошку за останні 5 років зменшилася на 26 відсоткових пунктів, тобто попит на цей сегмент зменшується.

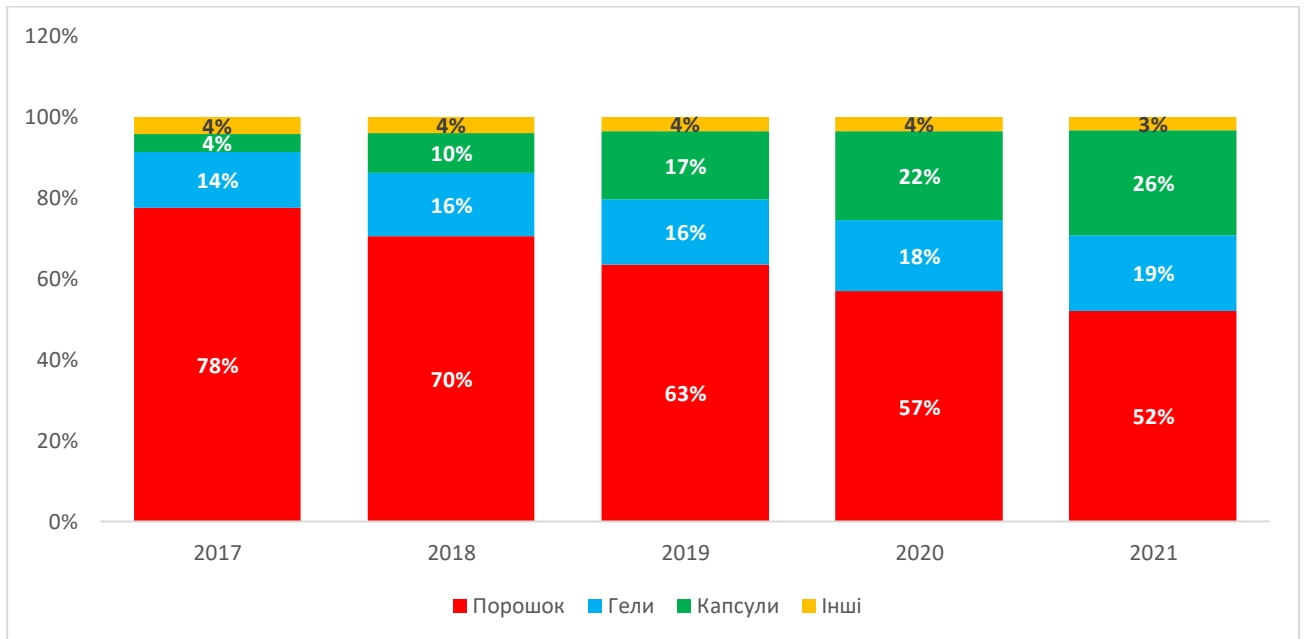


Рис. 2.5. Розвиток ринку засобів для прання по сегментам у період 2017-2021 роки(у %)

Джерело: Складено автором за первинними даними

Гелі не зважаючи на значне зростання обсягів продажів в абсолютному вираженні, збільшили частку лише на 5 відсоткових пунктів.

Капсули – як в абсолютному вираженні так і за часткою ринку демонструють дуже швидке зростання. Частка продажів цього сегменту за останні 5 років зросла з 4% до 26%.

З вище наведеного, можна зробити висновок, що на ринку засобів для прання спостерігається тренд заміщення попиту на порошок, збільшенням попиту на гелі та капсули, але в більший мірі капсулами. Тобто, на ринку пральних засобів, збільшується попит на більш інноваційні та нові сегменти, що є більш зручними у використанні.

Ринок засобів для прання налічує близько 150 виробників, що реалізуються своєю продукцією на ринку України, але як видно з Рисунка 2.6, більшість з них займає не значну частку ринку, що в більшості видків менша ніж 1%.

Близько 71% ринку знаходиться під контролем у двох найбільших виробників пральних засобів Proctor&Gamble, частка якого становить 43% у 2021 році та як видно з графіку, зросла на 4% у порівнянні з 2017 роком. Та другим найбільшим виробником є німецька компанія Henkel, частка продажів якої становить 28%. Також, Henkel має стрімкий темп зростання, і таким чином доля ринку компанії Henkel збільшилась 4 відсоткових пункти у порівнянні з 2017 роком.

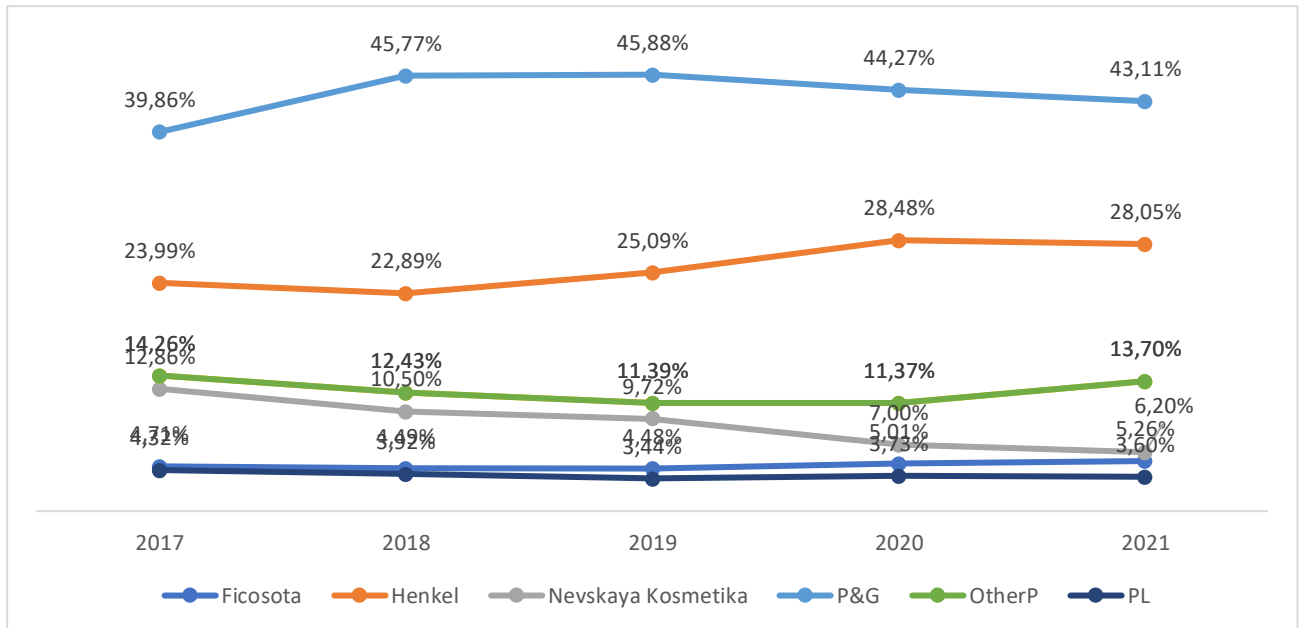


Рис. 2.6. Частка ринку виробників засобів для прання (у %)

Джерело: Складено автором за первинними даними

Третім за часткою ринку є виробник «Невская косметика», що займає 6,2% ринку пральних засобів та демонструє скорочення частки майже у два рази у порівнянні з 2017 роком, що пов'язано зі збільшенням фокусу ритейлерів на більш преміальні засоби для прання.

Та четвертим виробником за часткою ринку є болгарський виробник пральних засобів Ficosota, частка якого становить 5,2%, що на 0.5 відсоткових пункти вище ніж у 2017 році.

Отже, у цьому пункту було виявлено, що ринок Європи демонструє найвищий рівень сприйняття продукції, що входять до категорії пральних засобів, що супроводжується найвищим витрат на ці товари. У свою чергу, ринок

України було визнано, що він є найбільш перспективним для іноземних виробників пральних засобів.

2.2 Аналіз макромаркетингового середовища діяльності «Henkel» на українському ринку засобів для прання

Основою для розробки ефективної стратегії діяльності компанії є чіткий аналіз середовища, де вона функціонує. Також, аналіз допомагає більш точно робити прогнози щодо обсягів проданої продукції, виявлення попиту, пропозиції. Аналіз маркетингового середовища значно спрощує прийняття ефективних рішень у всіх напрямках діяльності, що призводить до зниження рівня ризику та оптимізуються процес управління комплексом маркетингу.

Перший з етапів аналізу є розгляд макромаркетингових факторів впливу на ринок пральних засобів для іноземних виробників в Україні. Група макромаркетингових факторів включає в себе аналіз шести сегментів факторів: політико-правові, економічні, демографічні, природні, соціо-культурні та науково-технологічні.

До політико-правових факторів (Додаток А) дослідженого ринкового середовища було віднесено:

- Оподаткування товарів, що ввозяться з-за кордону. Відповідно до Закон України ВР № 674-ІХ від 04.06.2020, пральні засоби, що входять до групи УКТЗЕД 3402 20 90 00 підлягають імпортному миту у розмірі 6,5% з країн ЄС. Оскільки більшість ринків компанії Henkel знаходяться у ЄС, то мито на цю групу товарів відсутнє, тому наявність даного фактора змусить закласти додаткові витрати на оплату податку у вартість товару, що призведе до підвищення кінцевої вартості на полиці для кінцевих споживачів.

- Податок на додану вартість. Відповідно до законодавства України розмір ПДВ становить 20%, що є одним із найнижчих серед основних ринків компанії Henkel, то вважаємо, що цей фактор має позитивний вплив на компанію.

- Обмежена кількість фосфатів у продукції. Технічний регламент мийних засобів обмежує максимально можливий об'єм фосфатів, що можуть міститися у пральних засобів, які реалізуються в Україні. Таким, чином цей об'єм не може перевищувати 0,7% від загальної ваги продукту. Але, також, доцільно зазначити, що з 31 грудня 2023 року вміст фосфору не повинен буде перевищувати 0,2 грами у кількості, що є рекомендованою та/або дозуванні мийного засобу для використання в основному циклі процесу прання у жорсткій воді для стандартного завантаження пральної машини.

- Необхідна сертифікація продукції. Як і більшість продукції, що продається на території України має необхідність отримання сертифікації про безпеку для використання і пральні засоби не є виключенням. А, оскільки, пральні засоби компанії Henkel мають міжнародні сертифікації типу ISO на весь продуктивний портфель, то цей фактор є можливістю і одночасно перевагою у порівнянні з місцевими виробниками.

- Заборону імпорту товарів з Росії. Відповідно до постанови Кабінета Міністрів України N 1147 від 30 грудня 2015 р, в Україні забороняється ввіз товарів, що мають походження з РФ, тому виробництво продукції має знаходитись або всередині України або за її межами окрім РФ.

- Вимоги до маркування продукції. Відповідно до технічного регламенту існує низька вимог щодо оформлення та розміщення інформації про склад та інші компоненти на етикетці продукту, що є обов'язковими для виконання всіх виробників пральних засобів.

Таким чином, найбільш вагомим серед вище проаналізованих факторів (табл 2.7) є необхідність сплати імпортного мита при везінні товару на територію України. Один з найменш вагомим значень, має такий фактор, як необхідність сплати податку на додану вартість. Але, слід зазначити, що саме цей фактор може бути одночасно, як загрозою (легший доступ європейських конкурентів на ринок), так і можливістю (нижчий відсоток ніж у інших країнах ЄС).

Підсумкова таблиця політико-правових факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Попит/пропозиція
Загрози			
1	10	Дотримання законодавства щодо сплати імпортного мита при ввезенні пральних засобів в Україну або організація виробництва в середину країни	пропозиція
6	8	Дотримання технічного регламенту мийних засобів	пропозиція
Можливості			
2	7	Необхідно закладати ПДВ у собівартість товару	пропозиція
3	9	Розробка хімічної формули прального засобу з мінімальною кількістю фосфатів	пропозиція
4	9	Сертифікація пральних засобів при першому ввезенні на територію України	пропозиція
5	8	Імпорт товарів з виробничих потужностей, що знаходяться закордонними РФ	пропозиція

Джерело: складено автором.

Економічних фактори включають наступне:

- Зростання ринку засобів для основного прання

Як видно із рисунка 2.7, ринок пральних засобів України має зростаючий тренд останні 5 років, що вказує на його потенціал подальшого розвитку та перспектив, щодо розвитку свого бізнесу для іноземних споживачів. За очікуваннями експертів, ринок пральних засобів і далі буде зростати, і таким

чином у 2025 році становитиме на 10% більше ніж у порівнянні з 2021 роком. Таким чином, можемо оцінити позитивний вплив цього фактора на виробників пральних засобів.

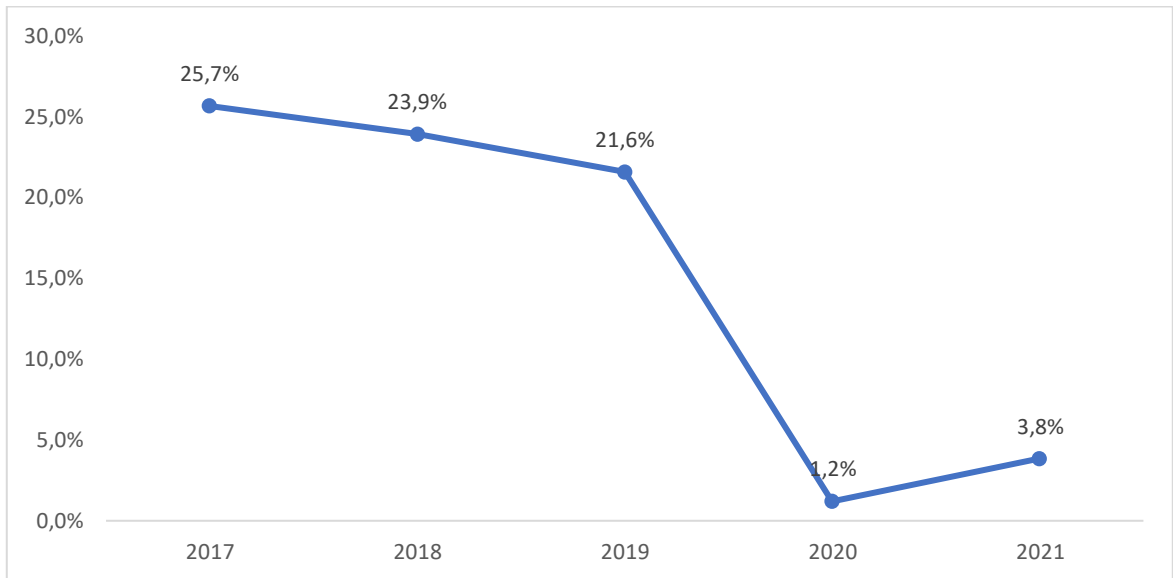


Рис. 2.7. Динаміка зростання ринку пральних засобів України рік до року

Джерело: Складено автором за первинними даними

- Наявність повномасштабного збройного конфлікту з РФ.

24.02.2022 відбулося вторгнення Росії на територію України, що призвело до турбулентного стану ринку пральних засобів та важкістю подальшого прогнозування обсягів продажів, оскільки значна частина території на момент дослідження перебуває під контролем РФ де раніше розташовувалась велика кількість точок продажів, а разом з цим значна частина населення тимчасово втратила стабільний дохід через що можливе відмова від використання пральних засобів або перехід на найбільш дешеві.

На рисунку 2.8 знаходиться наша експертна оцінка щодо розвитку обсягів продажів пральних засобів у 2022 році з урахуванням стану у якому знаходиться ринок станом на березень місяць. Таким чином, нашим очікуванням є, що обсяг ринку становитиме біля 4 млрд гривень та рівень падіння становитиме 20% у порівнянні з 2021 роком.

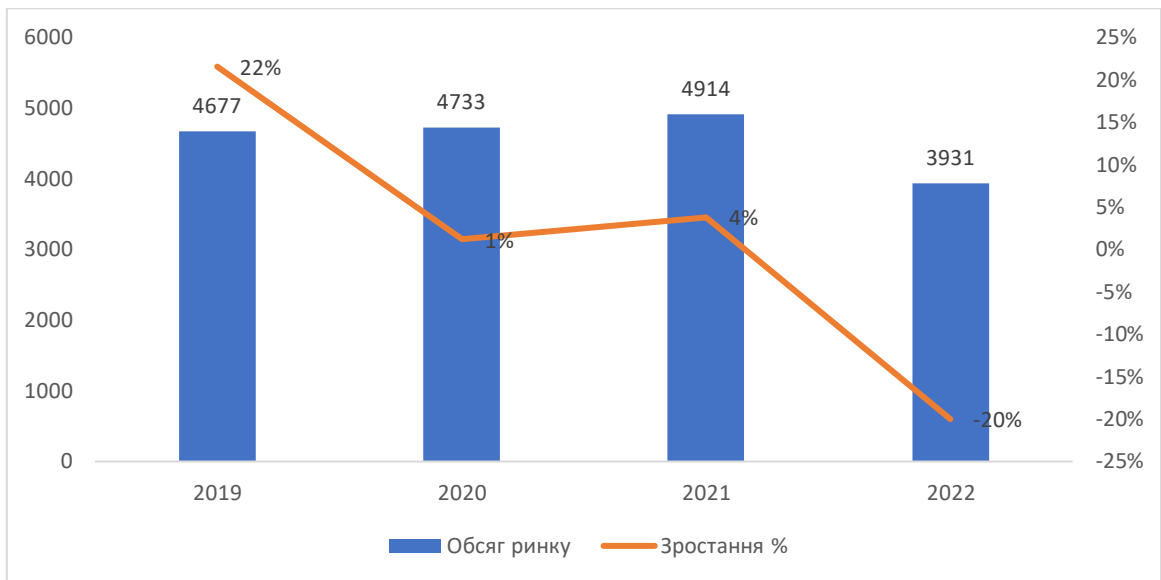


Рис. 2.8. Прогнозування обсягу ринку у 2022 році

Джерело: Складено автором.

- Зростання частоти використання пральних засобів

Станом на кінець 2021 року, в Україні останні 3 роки відбується збільшення об'єму проданої продукції на одного споживача, тобто існує тренд на збільшення частоти прання, що відображається на рисунку 2.9.

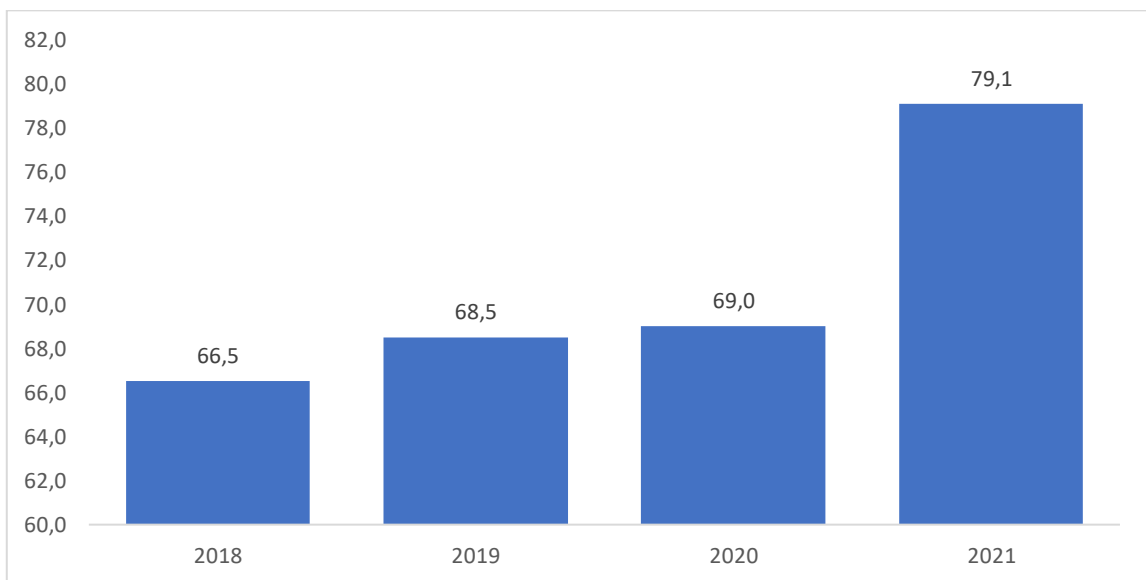


Рис. 2.9. Кількість циклів прання на одного споживача

Джерело: Складено автором.

- Збільшення частки продажів еко-сегменту

Попит на натуральні, органічні продукти зростає рік у рік. Не оминула ця тенденція і ринок пральних засобів. Світові тренди відбивають значне зростання на «зелені» засоби для прання.

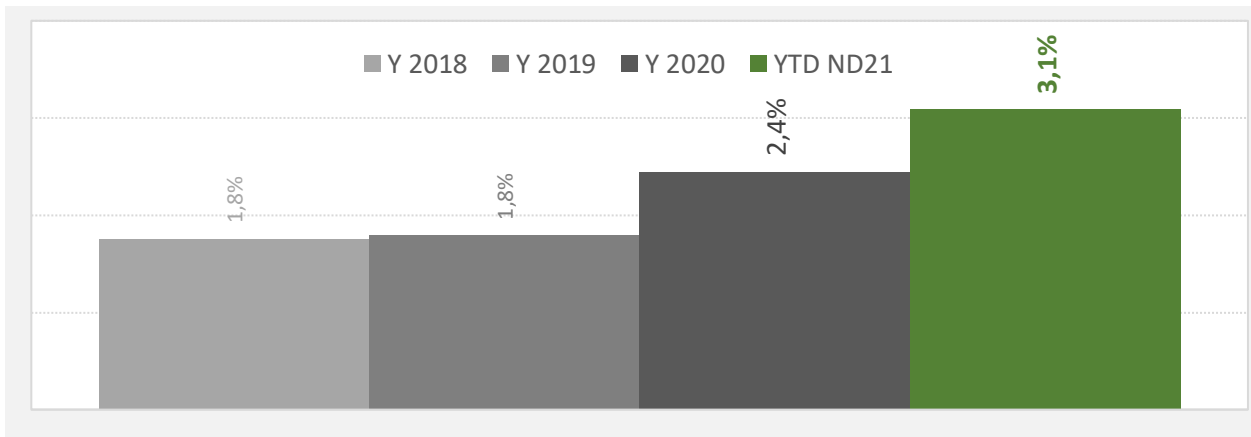


Рис. 2.10. Частка ринку еко пральних засобів 2018 – 2021

Джерело: Складено автором.

- Зміщення структуру продажів у бік рідких засобів прання

На доданок до вищезазначених факторів, на ринку пральних засобів в Україні збільшується частка рідких засобів (Рисунок 2.5), що є позитивним фактором, оскільки прибутковість порошків є найменшою на ринку. Разом з цим, частка рідких засобів значно нижча ніж у більшості країн ЄС, тобто ринок пральних засобів в Україні має значний потенціал у розвитку цих сегментів, що також посилює перспективність його для іноземних виробників.

Таблиця 2.9

Підсумкова таблиця економічних факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Попит/пропозиція
Загрози			
2	10	Значне підвищення фокусу на західну Україну, яка знаходиться під контролем	Попит

		ЗСУ / Підвищення цін на продукцію для нівелювання падіння обсягу проданої продукції	
Можливості			
1	8	Зростання обсягів продажів	Попит / Пропозиція
3	9	Лоялізація споживачів	Попит / Пропозиція
4	7	Пропозиція товарів еко-сегменту. Запуск преміальних лінійок в еко-сегменті	Попит / Пропозиція
5	9	Збільшення фокусу на рідкі засоби для прання	Попит / Пропозиція

Джерело: Складено автором.

Отже, за підсумковою таблицею можна побачити, що найбільш впливовим фактором серед економічних є наявність збройного конфлікту, що значно ускладнює процес бачення подальшого розвитку ринку. Але, загалом видно, що всі фактори є достатньо значимими для розвитку бізнесу на території України та станом на початок 2022 року мають позитивний вплив на ринок пральних засобів.

Відповідно до таблиці у Додатку В нами було виділено 3 демографічних факторів макросередовища серед яких:

- Скорочення чисельності населення

Як, видно, рисунка 2.11, в Україні спостерігається скорочення обсягу населення кожного року, особливо відзначити, що найбільший відтік відбувся у 2022 році у порівнянні з 2021 роком я у відсотковому відношенні -1% або 400 тис в абсолютному вираженні. Така тенденція, може негативно вплинути на розвиток ринку пральних засобів через меншу кількість потенційних споживачів пральних засобів.

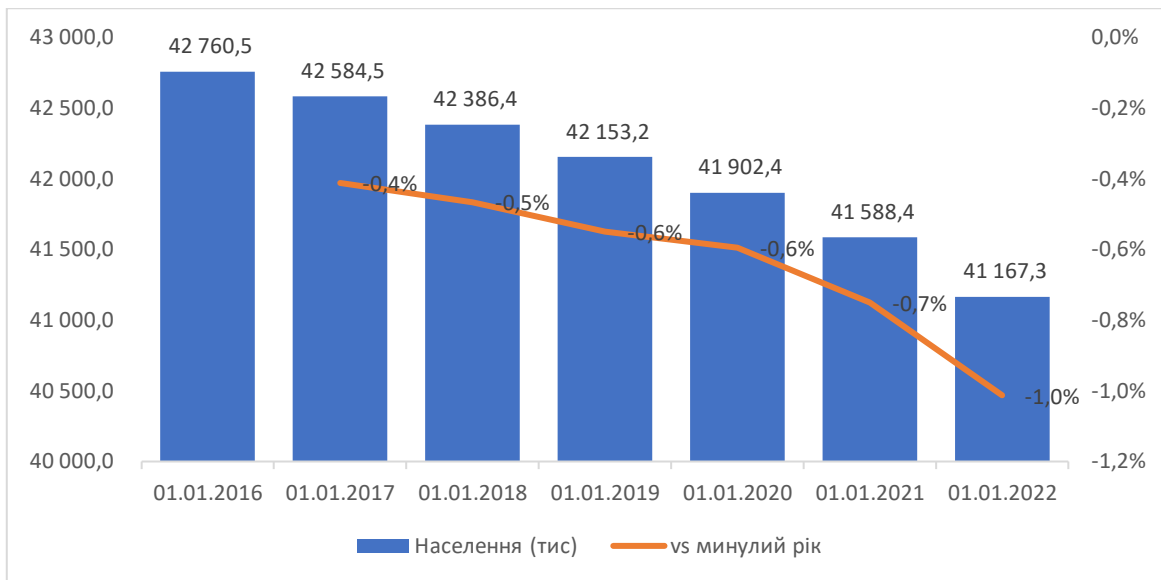


Рис. 2.11. Чисельність населення України 2016-2022 роках

Джерело: Складено автором на основі [42].

- Відтік населення через війну

Відповідно до розрахунків та досліджень проведених Організацією Об'єднаних Націй (ООН), кількість населення, що емігрували до сусідніх країн становить 4.2 мільйони людей станом на кінець березня [43]. Тобто, таким чином, на сьогоднішній день, загальна кількість населення становить біля 35 мільйонів чоловік, що на 15% нижче ніж у минулому році, що є катастрофічною втратою потенційних споживачів.

- Зростання рівня урбанізації.

Україна - країна високої урбанізації. Тобто, велика частина населення країни проживає в містах. Рівень урбанізації станом на 2021 рік становить 70,1%. Найбільші міста України по населенню це: Київ, Харків, Одеса і Дніпро

Але, незважаючи на два негативних фактори описані вище, останні роки спостерігалася позитивна тенденція щодо розвитку ринку пральних засобів. Оскільки частина людей переміщується до міст та таким чином починає користуватися пральними машинами, тим самим збільшується кількість людей, що купують пральні засоби або збільшуються кількість людей, що купують більш прибуткові пральні засоби.

Підсумкова таблиця демографічних факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Попит/пропозиція
Загрози			
1	9	Ап-сейлінг споживачів за допомогою більшої упаковки, тим самим збільшуючи середній чек	Попит
2	10	Підняття цін на продукцію або Ап-сейлінг споживачів за допомогою більшої упаковки тим самим збільшуючи середній чек	Попит
Можливості			
3	8	Збільшення фокусу на засоби для автоматичного прання / інноваційних пральних засобах	Попит / Пропозиція

Джерело: Складено автором.

Отже, відповідно до підсумкової таблиці демографічних факторів макросередовища, найбільш значущим на сьогоднішній день є відтік населення до інших країн сусідів, але разом з цим позитивним фактором впливу є високий рівень урбанізації на ринок пральних засобів.

Підчас аналізу природніх факторів макросередовища (Додаток Г) було виявлено лише один, що полягає у вигідному географічному розташуванні України відносно виробничих потужностей, що знаходяться у країнах ЄС. Таким чином, така положення країни дозволяє володіти ефективними логістичними ланцюжками.

Підсумкова таблиця природніх факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Попит/пропозиція
Можливості			
1	10	Економічність на масштабі виробництва	Пропозиція

Джерело: Складено автором.

Наступним групою для аналізу є науково-технічні фактори, що мають значний вплив на формування попиту та пропозиції ринку пральних засобів в Україні. Ця група факторів, створюють вплив майже на всі елементи управлінням комплексу маркетингу. Розвиток науково-технічних чинників значно спрощують дистрибуцію та ефективність логістики.

Серед науково-технічних факторів макросередовища (ДОДАТОК Д) були виділені наступні:

-Зростання рівня проникнення інтернету.

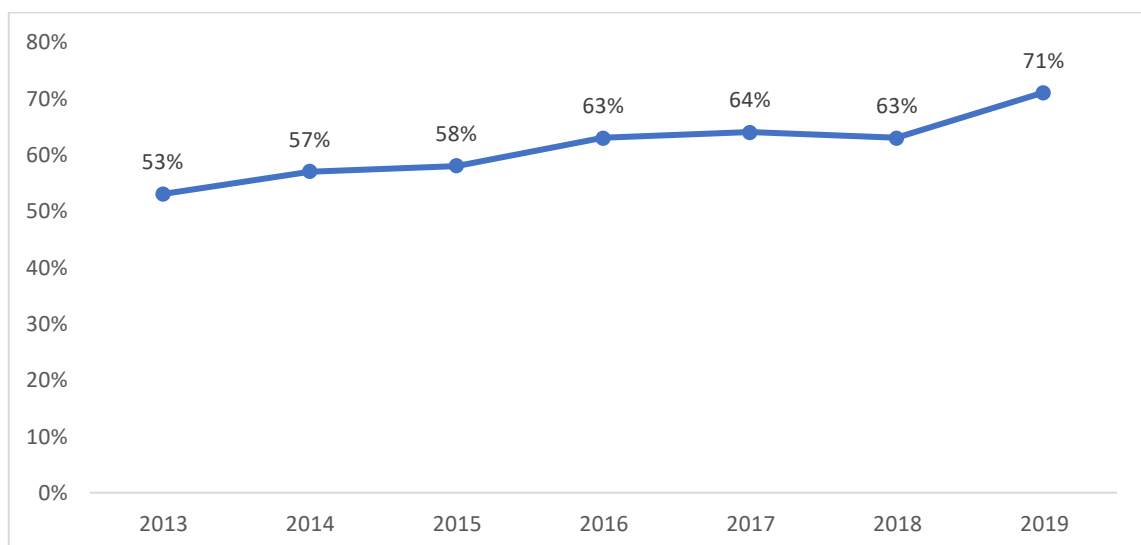


Рис. 2.12. Рівень проникнення інтернету в Україні 2013 – 2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [44].

У 2019 році присутність українського населення в інтернеті зростає на 8% в порівнянні з 2018 роком, відповідно до проведеного дослідження Інтернет Асоціацією України. За типами інтернет користувачів лідерами є власники мобільних телефонів – цей сегмент займає 66% аудиторії в інтернеті. Наступним за розміром сегментом є користувачі домашніх ноутбуків та стаціонарних комп'ютерів - це 40% та 36% відповідно.

Також, у дослідженні зазначається, що існує зв'язок між рівнем доходу користувачів та їх присутністю у мережі. Так, користувачі з високим рівнем доходу є в інтернеті на 100%, тоді як користувачі з низьким доходом - на 39%.

Кабінет Міністрів планує в найближчі кілька років досягти 100% покриття території України широкопasmовим інтернетом та пропонуватиме закріпити його мінімальну швидкість на рівні закону.

Даний фактор віднесений до можливостей, оскільки він впливає на розвитку каналу продажів електронна комерція, а зростання рівня доступу до Інтернету збільшує кількість потенційних покупців.

- Зростання обсягів продажів е-commerce.

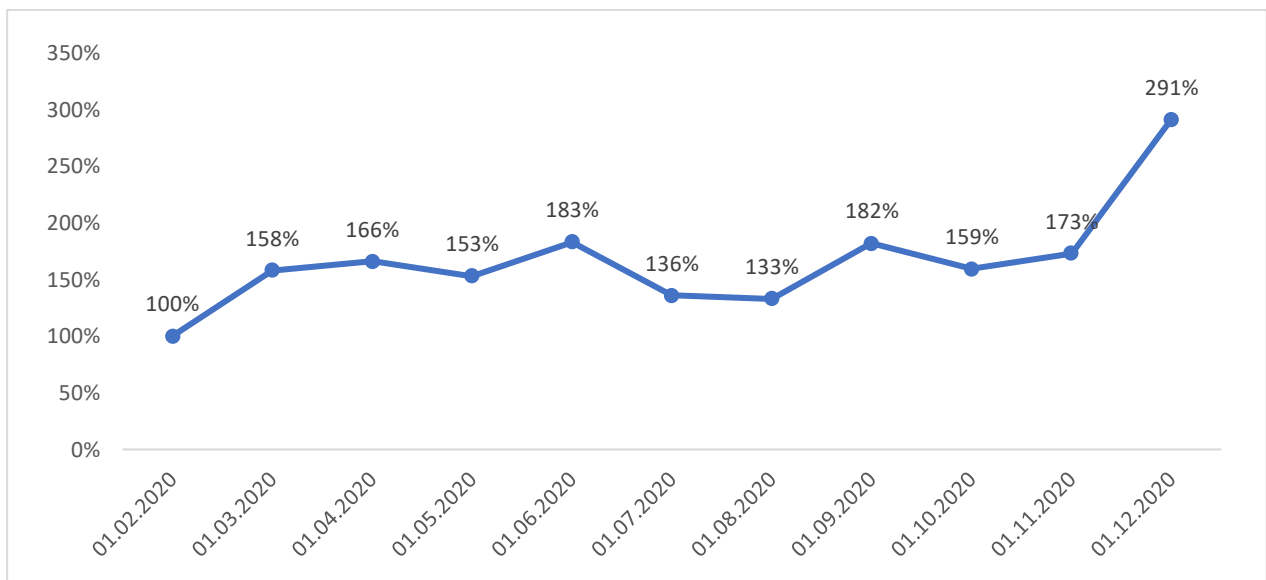


Рис. 2.13. Зростання обсягів продажів категорії товарів «drug» в онлайн до попереднього року

Джерело: Складено автором на основі даних Nielsen

Рисунок 2.13 демонструє, що ринок товарів, що підпадають під категорію «drug» мають три значний темп зростання в 2020 році у порівнянні з 2019 роком,

що вказує на збільшення попиту на товари, що реалізуються в інтернет-магазинах. Таким чином, даний фактор можна віднести до можливостей, оскільки онлайн-канал продажів є більш прибутковим для виробників FMCG каналів.

- Зростання обсягів інтернет реклами.

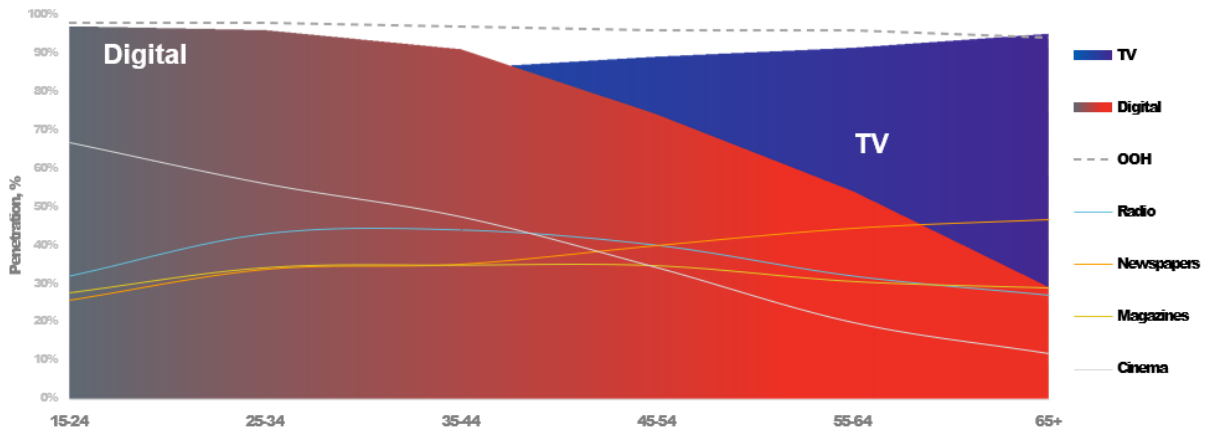


Рис. 2.14. Пенетрація діджитал медіа за віком в Україні

Джерело: Складено автором на основі даних TNS MMI

Як видно із рисунка 2.14 найбільша частка населення станом на 2021 рік споживають діджитал рекламу, тобто дозволяє виробникам більш точно рекламувати продукцію за допомогою таргетингу за інтересами.

Також, доцільно зазначити, що найбільш активна та цільова аудиторія пральних засобів частіше споживає діджитал рекламу ніж ТВ, що значно спрощує процес рекламування продукції, як було зазначено вище.

Таблиця 2.15

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт Т значущості іфактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Попит/ пропозиція
Можливості			

1	8	Фокус на інтернет канал продажу, а також збільшення інвестицій в інтернет рекламу	Попит/ пропозиція
2	10	Розробка спеціального асортименту для інтернет-магазинів	Попит/ пропозиція
3	8	Збільшення інвестицій в інтернет рекламу	Попит

Джерело: Складено автором.

Отже, найбільш значимим фактором серед науково-технічних є позитивний вплив розвитку каналу інтернет продажів. Два наступні фактори, також здійснюють значний вплив та впливають, як на попит, так і на пропозицію.

Було виявлено 3 культурних фактори впливу на макросередовище (ДОДАТОК Ж):

- Тренд на здоровий спосіб життя.

Тренд на екологічність — один із найпопулярніших сьогодні, і він проникає дедалі глибше у всі сфери життєдіяльності людини. Жителі міст вчиться використовувати менше пластику, практикують принципи 1 zero waste, не продукуючи нового сміття, використовуючи речі повторно.

В Україні зростає кількість прихильників здорового способу життя. Тренд піклуватися про себе, охоплює вже всі сфери: від продуктів харчування до побутової хімії.

- Більш рідке відвідування магазинів.

Відповідно до дослідження Redefining shopper, що було проведено компанією Nielsen значна частка населення після ефекту Covid-19 виявляють потребу у зменшенні кількостей відвідування магазинів, але разом з цим бажають купувати великі упаковки.

- Швидке вирішення потреб споживачів.

Разом з цим, існує тренд на зменшення часу, що споживачів бажають витратити на побутові проблеми включаючи процес прання. Тобто, споживачів

виявляють бажання щоб пральні засоби значно полегшили їм життя. Яскравим прикладом прояви цього фактору є динамічне зростання попиту на сегмент капсул, що є попередньо дозованим засобом для прання, тобто той що не потребує додаткового часу на дозування прального засобу.

Таблиця 2.17

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чиреалізації можливості	Попит/пропозиція
Можливості			
1	7	Запуск еко-продуктів	Попит/пропозиція
1	8	Збільшення фокусу на виробництво великої упаковки продукції	Попит/пропозиція
1	7	Збільшення фокусу на виробництво сегменту капсул	Попит/пропозиція

Джерело: Складено автором

Наступним етапом є визначення рівня вагомості кожної групи факторів макросередовища, що зазначено у таблиці 2.18. Головним чинником на основі якого відбувся розподіл коефіцієнтів є кількість факторів у кожній з груп (відсоткове відношення окремої групи факторів макросередовища до загальної кількості факторів (загалом 21 факторів)).

Оскільки група факторів, що входять до політико-правових налічує найбільшу кількість, то вони мають найбільший коефіцієнт впливу 29% найбільше факторів налічується серед груп політико-правових та економічних, то вони отримують коефіцієнти впливу 29%. За такою ж процедурою визначався вплив всіх інших факторів.

Таблиця 2.17

Вагомість кожної групи факторів макросередовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	29%
Економічні	24%
Демографічні	14%

Продовження таблиці 2.17

Природні	5%
Науково-технічні	14%
Культурні	14%
Всього	100%

Джерело: складено автором.

Далі, є необхідність у розрахунку експертно бальної оцінки, яка розраховується за формулою: добуток коефіцієнта значущості фактору що множиться на коефіцієнт вагомості, та на основі цього зведемо підсумкові таблиці факторів ринкових загроз та можливостей, що знаходяться нижче.

Таблиця 2.18

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз

№	Фактор	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коеф.	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/Пропозиції
1	Оподаткування товарів, що ввозяться з-за кордону	2,9	Дотримання законодавства щодо сплати імпортного мита при ввезенні пральних засобів в Україну або організація виробництва в середину країни	Пропозиція
2	Вимоги до маркування продукції	2,3	Дотримання технічного регламенту мийних засобів	Пропозиція
3	Наявність повномасштабного збройного конфлікту з РФ	2,4	Значне підвищення фокусу на західну Україну, яка знаходиться під контролем ЗСУ / Підвищення цін на продукцію для нівелювання падіння обсягу проданої продукції	Попит

Продовження таблиці 2.19

4	Скорочення чисельності населення	1,3	Ап-сейлінг споживачів за допомогою більшої упаковки, тим самим збільшуючи середній чек	Попит
5	Відтік населення через війну	1,4	Підняття цін на продукцію або Ап-сейлінг споживачів за допомогою більшої упаковки тим самим збільшуючи середній чек	Попит
	Всього	10,2		

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.18 видно, що найбільший негативний вплив на макросередовище ринку засобів для прання здійснюють фактори, що належать до групи політико-правових та економічно-соціальних.

Таблиця 2.19

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей

№	Фактор	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коеф.	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/Пропозиції
1	Податок на додану вартість	2,0	Необхідно закладати ПДВ у кінцеву вартість товару	пропозиція
2	Обмежена кількість фосфатів у продукції	2,6	Розробка хімічної формули прального засобу з мінімальною кількістю фосфатів	пропозиція
3	Необхідна сертифікація продукції	2,6	Сертифікація пральних засобів при першому ввезенні на територію України	пропозиція
4	Заборону імпорту товарів з Росії	2,3	Імпорт товарів з виробничих потужностей, що знаходяться закордонними РФ	пропозиція

Продовження таблиці 2.19

5	Зростання ринку засобів для основного прання	1,9	Зростання обсягів продажів	Попит / Пропозиція
6	Зростання частоти використання пральних засобів	2,2	Лоялізація споживачів	Попит / Пропозиція
7	Збільшення частки еко-сегменту	1,7	Пропозиція товарів еко-сегменту. Запуск преміальних лінійок в еко-сегменті	Попит / Пропозиція
8	Зміщення структури продажів у бік рідких засобів прання	2,2	Збільшення фокусу на рідкі засоби для прання	Попит / Пропозиція
9	Зростання рівня урбанізації	1,1	Збільшення фокусу на засоби для автоматичного прання / інноваційних пральних засобах	Попит / Пропозиція
10	Вигідне географічне розташування	0,5	Економічність на масштабі виробництва	Пропозиція
11	Зростання рівня проникнення інтернету	1,1	Фокус на інтернет канал продажу, а також збільшення інвестицій в інтернет рекламу	Попит/ пропозиція
12	Зростання обсягів продажів е-commerce	1,4	Розробка спеціального асортименту для інтернет-магазинів	Попит/ пропозиція
13	Зростання обсягів інтернет реклами	1,1	Збільшення інвестицій в інтернет рекламу	Попит
14	Тренд на здоровий спосіб життя	1,0	Запуск еко-продуктів	Попит/ пропозиція
15	Більш рідке відвідування магазинів	1,1	Збільшення фокусу на виробництво великої упаковки продукції	Попит/ пропозиція

16	Швидке вирішення потреб споживачів	1,0	Збільшення фокусу на виробництво капсул сегменту	Попит/пропозиція
	Всього	25,8		

Джерело: складено автором.

До групи факторів, що чинять найбільший позитивний впливу для обраного ринка, є також політико-правового та економічного-соціального макросередовища (розмір податку на додану вартість у порівнянні з країнами ЄС, заборона про використання фосфатів).

Отже, розраховані експертні оцінки у відповідності до ринкових загроз та можливостей дають змогу стверджувати, щодо наявних можливостей на ринку пральних засобів в Україні для виробників пральних засобів набагато більше, ніж загроз ($\sum_{з.} = 10,2 < \sum_{м.} = 25,8$). Тобто, іноземні виробники мають перспективи, щодо розвитку своєї діяльності на ринку України.

2.3 Аналіз мікроркетингового середовища діяльності «Henkel» на українському ринку засобів для прання

Мікроркетингове середовище - це сукупність суб'єктів, що функціонують на ринку або у межах компанії та впливають прямо на її діяльність.

Підчас аналізу мікроркетингове середовище ринку пральних засобів України, буде розглянуто конкурентів, що функціонують на ньому та споживачів.

На першому етапі буде проаналізовано конкурентне середовище на ринку пральних засобів України на прикладі компанії Henkel.

Основними критеріями на основі яких було здійснено вибір конкурентів на ринку пральних засобів є частка ринку, що вони займають, їх досвід функціонування, а також походження компанії (іноземна/українська)

Отже, для конкурентного аналізу для компанії Henkel було обрано наступні компанії:

1) Procter & Gamble – американська транснаціональна компанія, що є одним із глобальних ринкових лідерів у багатьох категоріях споживчих товарів. Компанія має представництво у 70 країн світу, але продукція доступна для продажу у понад 180 країнах. На ринку України розпочала свою діяльність у 1993 році. Разом з цим, ця компанія є одним із найбільших інвесторів у рекламу [45].

2) Ficosota - компанія, що швидко розвивається, виробник товарів для дому та особистої гігієни, тканин та снєків. Вже є лідером на багатьох європейських ринках, компанія наполегливо працює, щоб запропонувати клієнтам високу якість продукції, ефективні рішення та чудові результати. Була заснована у 1993 році у Болгарії. Представництво в Україні відсутнє [46].

3) Невская кометика - російський виробник косметичної та парфумованої продукції та побутової хімії. Історія компанії ведеться з 1839 року. У радянський час (до 1992 року) мала назву «Невський завод косметичних изделий» (НЗКИ). Продукція протягом тривалого періоду вважалася однією з найкращих в СРСР [47].

4) 2К – український виробник, що займається виробництвом косметичних засобів, а також побутової хімії. Виробничі потужності знаходяться у м.Хмельницький [48].

Таким чином, проведемо аналіз сильних та слабких сторін компанії Henkel у порівнянні з вищезазначеними конкурентами на ринку пральних засобів України на основі експертно бальної оцінки від 1 до 5, 1 – найгірше значення, 5 – найкраще.

Таблиця 2.20

Аналіз сильних і слабких сторін Henkel у порівнянні з основними конкурентами на ринку пральних засобів України

Показники	Henkel	P&G	Ficosota	Невская косметика	2К
-----------	--------	-----	----------	----------------------	----

Продвоження таблиці 2.20

1. Частка ринку / досвід діяльності на ринку	4	5	2	3	1
2. Рівень дистрибуції	4	5	1	3	2
3. Широта асортиментна	5	4	2	1	3
4. Імідж компанії	5	5	3	3	2
5. Витрати на медіа підтримку	5	5	3	1	2
Разом	22	24	11	11	10

Джерело: складено автором

Інтерпретація вказаної оцінки у таблиці 2.20 виглядає наступним чином:

1) Частка ринку / досвід діяльності на ринку

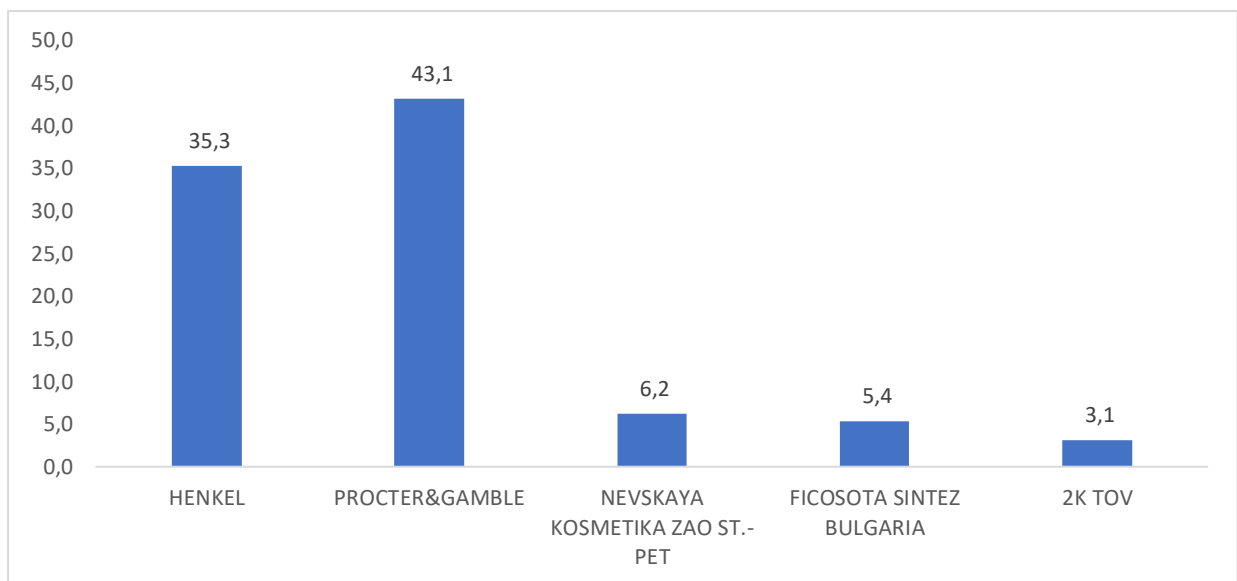


Рис. 2.15. Частки ринку компаній у 2021 році (у %)

Джерело: Складено автором за первинними джерелами

Як видно із рисунка 2.15 найбільшою компанією за часткою на ринку є Procter & Gamble, друге місце займає Henkel. Всі інші компанії значно відстають від лідерів ринку. Таким чином, на третьому місці у нашому рейтингу займає компанія Невская косметика, четверте місце Фікосота та останнє 2К.

2) Рівень дистрибуції.

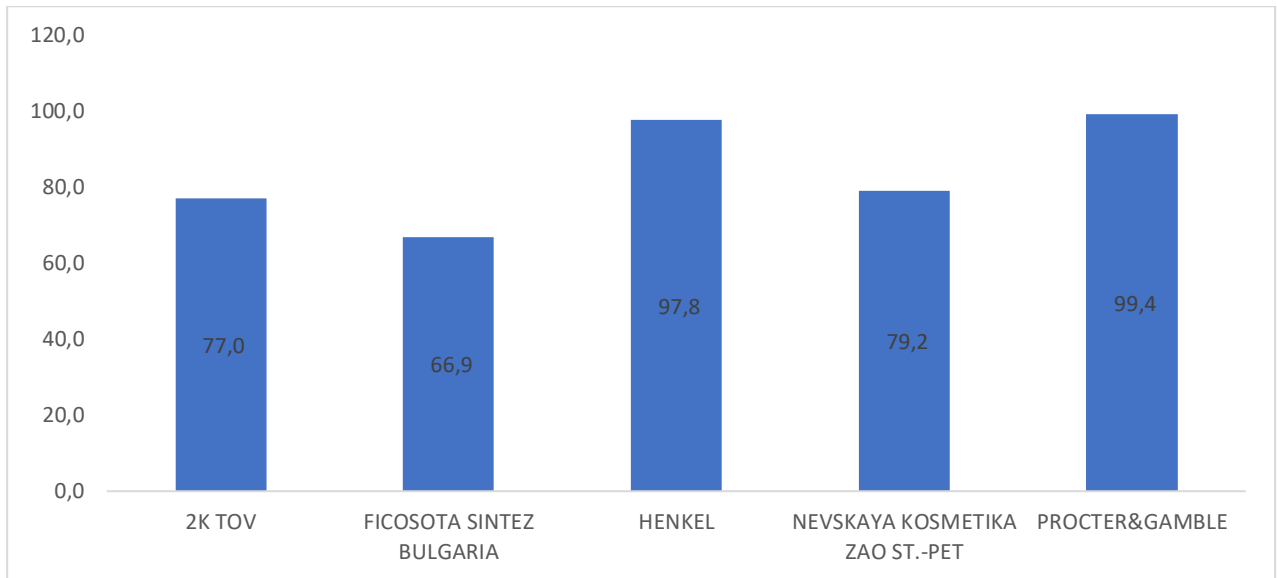


Рис. 2.16. Рівень дистрибуції компаній у 2021 році (у %)

Джерело: Складено автором за первинними джерелами

Як видно із рисунка 2.16, найбільш дистрибутивною компанією є Procter & Gamble у той час, як компанія Henkel посідає друге місце. Зі значним відривом від двох лідерів знаходиться компанія Невская Косметика.

3) Широта асортиментна

Відповідно до проведеного аналізу у середині найбільших мереж, що здійснюють продаж пральних засобів, що знаходиться у ДОДАТКУ 3, було виявлено, що компанія з найбільшим асортиментом є Henkel. Також, з невеликим розривом у декілька фейсингів на полиці знаходиться компанія Procter & Gamble.

4) Витрати на медіа підтримку

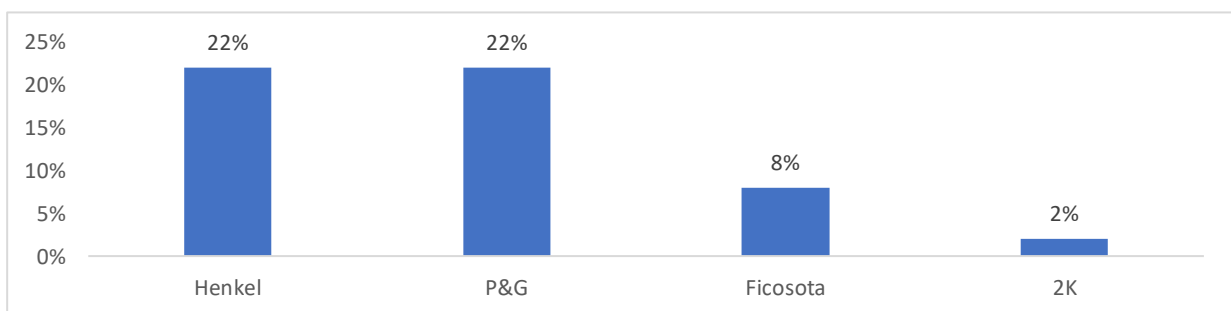


Рис. 2.17. %TRP 30' реклами пральних засобів у категорії ЛНС (у %)

Рисунок 2.17 демонструє, що компанія Henkel та P&G інвестують однакову кількість грошей у медіа підтримку свої брендів та їх інвестиції у декілька раз перевищують конкурентів. Різниця між найближчими конкурентом Фікасота складає 14 відсоткових пунктів, а у порівнянні з 2К – 20 відсоткових пунктів.

Разом з цим, слід зазначити, що компанія Невская косметика не здійснює інвестиції у медіа рекламу.

Отже, на основі проведеного аналізу у таблиці 2.20 та розставлених експертних оцінок за кожним показником, було виявлено, що найбільш конкурентною компанією на ринку пральних засобів України є Procter & Gamble, що отримала 24 балів. Але компанія Henkel є також достатньо конкурентною і відстає лише на 2 бали.

Враховуючи той факт, що компанія Procter & Gamble заходиться на ринку України більше на 10 років ніж компанія Henkel, слід вважати, що остання займає досить високе місце на ринку.

Наступним кроком є порівняльний аналіз безпосередньо продукції, що реалізуються компаніями-конкурентами на основі бальної оцінки від 1 до 5, де 1 – найгірше значення, а 5 – найкраще.

Таблиця 2.21

Аналіз сильних і слабких сторін пральних засобів компанії Henkel, у порівнянні з аналогічними продуктами основних конкурентів

Показники	Henkel	P&G	Ficosota	Невская косметика	2К
1. Ефективність пральних засобів	5	5	3	2	1
2. Ціна на продукцію	4	5	4	4	5
3. Наявність акцій та знижок	5	4	3	2	4
4. Наявність додаткових функцій	5	5	4	3	3
5. Екологічність	4	4	3	2	2
6. Наявність еко-лінійок	0	0	0	1	0

Джерело: Складено автором.

Інтерпретація даних у таблиці має наступний вигляд:

1) Ефективність пральних засобів.

Henkel та Procter & Gamble мають потужні R&D центри з досить високим рівнем інвестицій у розробку потужних хімічних формул, що здатні справлятися

з більшістю наявних у світі плям завдяки грамотному поєднанню ензимів, що містяться у пральних засобах. Разом з чим, бренди, що належать цим компаніям вважаються одними із найефективніших. Всі інші проаналізовані компанії також інвестують в удосконалення своєї ефективності, але їх бренди належать до середнього/дешевого сегменту продукції, що не дає можливості втілення потужної хімічної формули.

2) Ціна на продукцію.

Портфель компанії Procter & Gamble налічує 3 бренди, кожен з яких відноситься до різних цінових груп: Ariel – преміум сегмент, Tide – середній, Gala – дешевий. Таким чином, компанія намагається задовільнити потреби всіх цінових груп споживачів. Тобто, має у своєму портфелі, як дорогі засоби для прання, так і дешеві.

У свою чергу, компанія Henkel має два бренди Persil – преміум сегмент, найдорожчий засіб для прання на ринку, оскільки це лідер ринку та Losk – середній ціновий сегмент, але дешеве Tide.

Ficosota володіє більше ніж 3 брендам але всі вони належать до середнього/дешевого цінового кошика, через що якість цих засобів значно нижча ніж у P&G та Henkel.

Дві інші компанії позиціонують свої бренди як дешеві пральні засоби, тому ціна на них одна з найдешевших.

3) Наявність акцій та знижок.

Оскільки пральні засоби P&G та Henkel є одними із найдорожчих, то ці компанії інвестують значку кількість грошей у проведення акцій та знижок на продукцію з метою завоювання більшої кількості споживачів, оскільки для більшості проведення акцій є тригіром до покупки через те що вони бояться втратити можливість не придбати товар за нижчою ціною.

4) Наявність додаткових функцій.

Як і у всіх вищевказаних показниках, через вищу ціну продукцію компанії P&G та Henkel мають можливість збільшити собівартість на продукцію за рахунок додавання додаткових функцій. Наприклад, компанія P&G має

спеціальний засіб для прання для чорних речей, а у свою чергу компанія Henkel, формула дозволяє зберегти яскравість речей, видаляє плями від тонального крему, що не роблять інші компанії.

5) Екологічність.

Питання екологічності на сьогоднішній день є один із найбільш актуальним на ринку FMCG, тому лідери ринку інвестують у це велику кількість грошей. Таким чином, завод на якому виробляються капсули компанії Henkel використовує на 100% «зелену енергію» та майже вся упаковка вироблена із на 92% з переробленого пластику. А у свою чергу пральні засоби P&G ефективні у холодній воді. Всі три інші компанії не володіють значними бюджетами, тому їх вклади у екологію є не значними.

б) Наявність еко-лінійок

У аналізі ринку, нами було зазначено, що розвиток еко-лінійок на сьогоднішній день є динамічним, тому нами було вирішено додати цей показник до порівняльної таблиці. Як видно, жодна із проаналізованих компаній у своєму продуктовому портфелі не має суто еко-лінійок.

Отже, на основі проведеного аналізу та розставленої експертно-бальної оцінки у таблиці 2.21, ми можемо зробити висновок, що основною компанією конкурентом є Procter & Gamble за всіма показниками, а також слід звернути увагу на розвиток компанії Ficosota, що найближчий час може також захопити значну частку ринка.

Останнім етапом проведення аналізу мікрорекетингового середовища є проведення сегментації споживачів.

Як було зазначено раніше, ринок пральних засобів в Україні динамічно розвивається останні роки та за оцінками експертів продовжить цей позитивний тренд. Це пов'язано з тим що збільшується кількість людей, що починають використовувати пральні засоби, а також частота збільшується чистота використання їх.

Сегментація споживачів пральних засобів передбачає виділення певної сукупності категорії населення, що мають однакові наміри у процесі купівлі пральних засобів.

Таблиця 2.22

Сегментування споживачів ринку засобів для прання

Критерій	Змінна	Значення змінної
Географічний	Регіон	Північний, південний, західний, східний, центральний
	Тип населеного пункту	Місто, передмістя, селище міського типу, село
	Чисельність населення, тис. осіб	До 20, 20-50, 50-100, 100-250, 250-500, 500-1000, понад 1000
Демографічний	Вік	До 18, 18-25, 26-44, 45-60, > 61
	Стать	Чоловіки, жінки
	Рід занять	Підприємці, держслужбовці, робочий клас, військовослужбовці, вчені, студенти, безробітні, домогосподарки тощо
	Рівень доходів	Низький, нижче середнього, середній, вище середнього, високий
	Рівень освіти	Середня, вища
Поведінковий	Мета здійснення покупки	
	Форма прального засобу	Порошок, гель, капсули
	Важелі впливу на здійснення покупки	Акції, знижки, реклама, рекомендації
	Частота використання прального засобу	Один раз в день, один раз в тиждень, 2 рази в тиждень, >2 разів в тиждень
Психологічний	Стиль життя	Молодіжний, спортивний, традиційний, консервативний, елітарний
	Тип особистості	Амбіційність, активність, новаторство, флегматичність, імпульсивність

Джерело: Складено автором.

Таким чином, цільовий сегмент, який може розглядатися підприємством Henkel на ринку пральних засобів України – це особи віком від 18 до 60 років, для яких використання пральних засобів є життєвою необхідністю для задоволення свої потреб, а також підтримки високої якості життя. До цієї групи входить населення великих і середніх міст з середнім рівнем та високим доходу. Вони здійснюють процес прання кілька разів на тиждень (2-4 рази).

Отже, компанія Henkel має значний конкурентний потенціал збільшити свою частку на українському ринку пральних засобів, а в перспективі стати лідером ринку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було проаналізовано середовище діяльності досліджуваного підприємства на українському ринку автобусних перевезень пасажирів міжнародного сполучення, зокрема охарактеризовані фактори зовнішнього впливу, на які воно впливати неспроможне (макрофактори ринкового середовища) та фактори, які тим чи іншим чином залежать від підприємницької діяльності (мікрофактори).

Серед актуальних тенденцій ринку були виділені наступні:

- 1) зростання обсягів продажів на глобальному та українському ринку пральних засобів
- 2) було визначено лідерство українсько ринку у регіону Європа
- 3) зростання витрат споживачів на пральні засоби
- 4) зростаючий тренд на використання капсул
- 5) збільшення частки еко-продуктів

У результаті аналізу макрофакторів, з'ясувалось, що найбільший вплив на ринок (як позитивного, так і негативного характеру), чинять елементи політико-правового та економічного середовища. Сукупні експертні оцінки окремо по ринковим загрозам та можливостям дають змогу стверджувати, що наявних можливостей на ринку засобів для прання для компанії Henkel набагато більше, ніж загроз ($\sum_{з.} = 10,2 < \sum_{м.} = 25,8$).

Аналіз мікрофакторів на основі характеристики двох основних груп суб'єктів, зякими Henkel формує відносини при здійсненні своєї діяльності, відображає, що підприємство має всі можливості для утримання та посилення конкурентної позиції за рахунок реалізації його конкурентних переваг.

РОЗДІЛ 3. КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ КОМПАНІЇ «HENKEL» НА РИНКУ УКРАЇНИ

3.1. Особливості міжнародної конкурентної стратегії компанії Henkel на ринку України

Дослідження особливостей функціонування компанії Henkel на ринку України потребує проведення оцінки конкурентних позицій компанії.

Для прибуткового функціонування підприємства необхідною його складовою є стратегія, стратегічне планування і стратегічне управління. Чітке бачення майбутнього для своєї компанії дасть можливість швидше його досягти. Компанія Henkel має амбіційні плани, щодо захоплення частки ринку та отримання лідерства на ринку. Для досягнення таких цілей необхідна чітка розроблена стратегія, приведе до збуту більшого об'єму продукції та відповідно до завоювання більшої частки ринка.

Під конкурентоспроможністю виробників пральних засобів слід розуміти їх здатність надавати користувачам продукції з відповідними характеристиками, що відповідають їх потребам підчас прання за прийнятною ціною та з перевагами у порівнянні з конкурентами.

Оцінка конкурентоспроможності підприємств, що займаються виробництвом пральних засобів найчастіше проводиться лише в рамках певних сегментів. Але суттєво необхідно враховувати та аналізувати маркетингові дослідження ринку, масиви даних про існуючих конкурентів, їхні глобальні стратегії, сильні та слабкі сторони, частки в загальному обсязі продажів, цінову політику тощо.

Для початку розглянемо які сили та в якій мірі впливають на значення конкурентної позиції компанії Henkel. Для цього скористаємось моделлю «5 сил конкуренції» М. Портера.

Згідно з М. Портером, аналіз п'яти структурних елементів, властивих будь-якій галузі, допомагає визначити інтенсивність конкурентних сил та знайти таку ринкову позицію, за якої підприємство зможе мінімізувати їхній вплив та максимізувати вплив зі свого боку. Це дозволить отримати

довгострокові конкурентні переваги та прибутковість в довгостроковому періоді.

Модель «5 сил конкуренції» за М. Портером для компанії Henkel представлена у таблиці 3.1. Для оцінки впливу окремих факторів було використано 3-бальну шкалу: 1 бал – слабкий вплив, 2 бали – помірний, 3 бали - сильний.

Таблиця 3.1

Кількісна оцінка п'яти сил конкуренції за М. Портером для компанії Henkel

Конкурентна сила	Фактор	Оцінка фактору		
		1	2	3
1. Внутрішньогалузева конкуренція	- наявність міжнародних ТНК		+	
	- присутність значної кількості малих підприємств		+	
	- агресивне промо просування продукції			+
	- низький ступінь диференціації продукції	+		
	- наявність цінових війн серед ритейлів			+
	<i>Середнє значення впливу конкурентної сили</i>	1,8		
2. Загроза появи товарів заміників	- дуже низький рівень присутності товарів заміників пральних засобів	+		
	<i>Середнє значення впливу конкурентної сили</i>	1		
3. Ринкова влада споживачів появи товарів заміників	- високий рівень чутливості споживачів до ціни на засоби для прання			+
	- зростаючі вимоги споживачів до якості продукції		+	
	- ступінь лояльності до конкретного виробника			+

Продовження таблиці 3.1

	- низький рівень зацікавленості про дізнання про нові продукти на ринку			+
	- бажання користування еко продуктами		+	
	<i>Середнє значення впливу конкурентної сили</i>	2,75		
4.Ринко ва влада постача	- високий залежність від міжнародних постачань сировини			+
	<i>Середнє значення впливу конкурентної сили</i>	3		
5.Загроза появи нових учасників ринку появи товарів	- наявність великої кількості регулюючих положень, вимог та стандартів	+		
	- обмеженість розміру полиці в ритейлі	+		
	- активність дій існуючих на ринку суб'єктів, які відстоюють свої позиції			+
	<i>Середнє значення впливу конкурентної сили</i>	1,66		

1) Внутрішньогалузева конкуренція

Основну частку ринку займають міжнародні компанії – 80% частки ринку, які здійснюють свою діяльність у більшості країн світу. Тому насичений виробниками, які володіють потужними фінансовими інструменти, що дозволяють вести активні маркетингові компанії для привернення уваги до своєї продукції.

На доданок до цього, у деяких каналах продажів пральних засобів присутня велика кількість «ноу нейм» виробників, кількість яких є досить висока, що пропонують своїм споживачам достатньо дешевий товар низької якості.

На ринку пральних засобів, один із головних факторів успіху компанії щодо обсягів проданої продукції і відповідно завойованої частки ринку відіграє ціна, що супроводжується великою кількістю промо акцій на продукцію цієї галузі.

Разом з цим, з першого погляду, на ринку присутній широкий список номенклатури продукції, але якщо проаналізувати кожен з позицій, то можна виявити, що більшість з них не відрізняються одна від одної.

Та на доданок до вище зазначених факторів внутрішньогалузевої конкуренції, слід зазначити, що частина ритейлерів намагається залучити нових споживачів до своїх магазинів за допомогою категорії пральних засобів, через що за свій рахунок робить дуже агресивні промо, через що страждає продукція, що реалізується за регулярною ціною.

2) Загроза появи товарів-замінників

Ринок пральних засобів характеризується дуже низьким рівнем присутності товарів, що здатні замінити основні засоби для прання, таких, як порошок, гель та капсули.

3) Ринкова влада споживачів

На ринку пральних засобів, влада споживачів є однією з найвищих, що прямо впливає на успішність того, чи іншого виробника. За дослідженнями компанії Nielsen, 80% купівель пральних засобів здійснюється за промо ціною, тобто споживачі є дуже чутливими до цього фактора.

Разом з цим, споживачів вимагають виробників наявність властивостей, що будуть відповідати сучасним вимогам.

Також, ринок пральних засобів є досить консервативним, і значна частка споживачів не має бажання цікавитись про нові товари, які можуть бути значно кращими ніж ті, що вони користуються та більш економічними, що один із найважливіших факторів, що було зазначено вище.

4) Ринкова влада постачальників

Оскільки пральні засоби це складна хімічна формула, значна частина компонентів закуповується на зовнішніх ринках, тому існує високий ступінь залежності від постачальників

5) Загроза появи нових учасників ринку

Останні декілька років спостерігається збільшення кількості виробників пральних засобів, головна конкурента перевага яких це низька ціна, що

відповідно призводить до низької якості продукції і відповідно до негативного досвіду у споживачів, через що вони повертаються до колишніх виробників пральних засобів.

Також на ринку 85% продукції реалізується в каналі сучасної торгівлі, тобто у національних мережах, полиця яких має обмежений розмір та кожен сантиметр прописаний у контракті з виробниками, тобто поява нових виробників є достатньо низькою.

Разом з цим на ринку існує ряд факторів, що заважають появі нових виробників на ринку:

- галузь сильно залежить від політичного чинника (законів і норм, що діють як на території України, так і ЄС);
- наявні адміністративні бар'єри (органи влади можуть обмежувати появі нових суб'єктів на ринки шляхом введення ліцензій, дозволів, правил безпеки, стандартів забруднення навколишнього середовища тощо);
- необхідний тривалий період часу для того, щоб зарекомендувати себе на ринку й сформувати репутацію високої якості послуг.

Таким чином, найбільший вплив на підприємство Henkel здійснюють постачальники (29% впливу), а також споживачі (27%), які мають дуже чіткий рівень щодо ціноутворення на продукцію та мають тренд до зміни, якщо поточний виробник не відповідає їх потребам. 18% впливу на діяльність Henkel здійснюють конкуренти. Показник впливу з боку можливості появи нових виробників становить 16%, а з боку появи нових товарів заміників – 10%.

Конкурентна позиція будь-якого підприємства ґрунтується на основі рівня його конкурентоспроможності.

Рівень конкурентоспроможності виробників пральних засобів показує ступінь їхньої привабливості для споживачів та відповідність продукції їх вимогам.

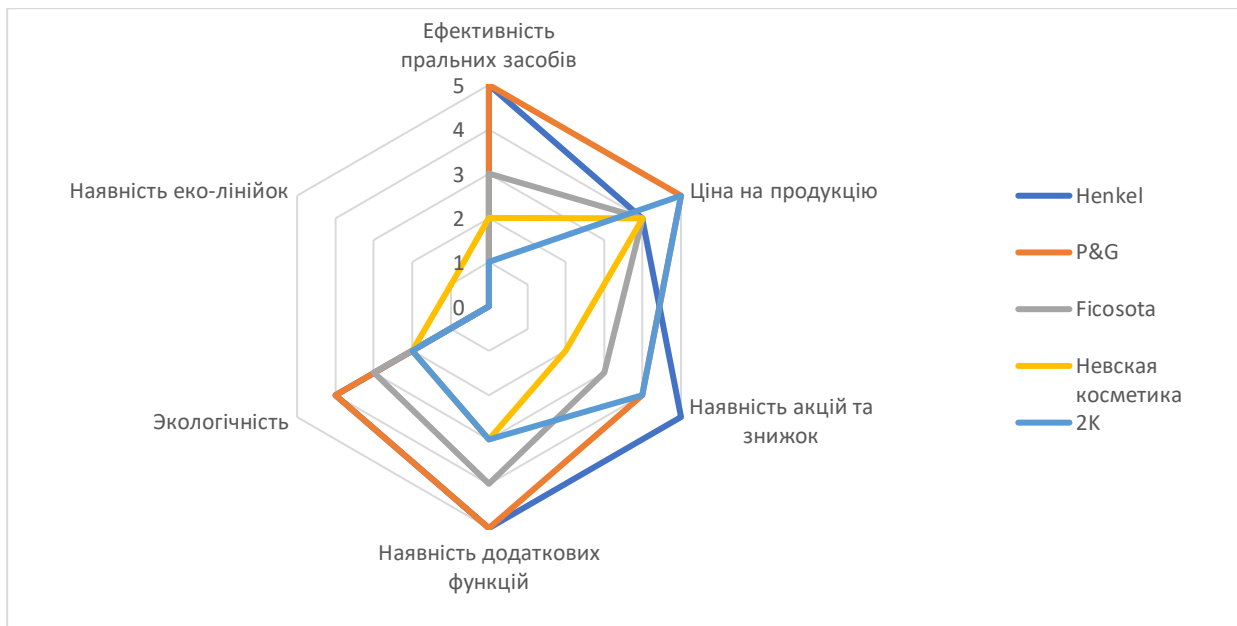


Рис 3.1. Багатокутник конкурентоспроможності продукції компанії Henkel у порівнянні з аналогічними послугами основних конкурентів

Джерело: складено автором за даними таблиці.

Як можемо бачити з багатокутника конкурентоспроможності (рис. 3.1), Henkel з-поміж своїх конкурентів займає одні з лідируючих позицій за більшістю показників, що були проаналізовані. Проте існує потенціал, щодо покращення конкурентної позиції, що дозволить посилити місце на ринку у порівнянні з конкурентами.

Для відтворення більш повної картини конкуренції та положення Henkel на ринку, здійснимо SWOT-аналіз. Перелік сильних та слабких сторін отримаємо з аналізу факторів мікроринкового середовища (пункт 2.3), а можливості та загрози – з аналізу макроринкового середовища (пункт 2.2).

Варто зазначити, що до матриці SWOT-аналізу включались лише ті загрози та можливості маркетингового середовища, які мали найбільш вагомні експертні оцінки.

Перелік сильних сторін компанії Henkel визначає рівень конкурентної переваги підприємства, на основі якого визначається конкурентна позиція компанії на ринку. А у свою чергу, перелік слабких сторін визначає ступінь вразливості компанії перед конкурентами, таким чином, є необхідність у запровадженні заходів, що будуть націлені на коригування для їхнього

усунення. Насамперед, необхідно обґрунтувати доцільність впровадження еко-лінійки товарів, запуск бренду у дешевому ціновому сегменті, поліпшення маркетингової стратегії в інтернеті.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз підприємства Henkel на ринку пральних засобів в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - місце за часткою ринку - високий рівень дистрибуції товарів - високий імідж компанії - один з найбільш рівнів інвестицій у медіа - висока ефективність пральних засобів - високий рівень екологічності продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність продукції у дешевому ціновому сегменту - відсутність еко-лінійок - відсутність виробництва на території України
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - зростання ринку пральних засобів - тренд на інноваційні форми засобів для прання - зростання частоти використання пральних засобів - зростання частки еко-сегменту - зростання рівня проникнення інтернету - зростання обсягів інтернет продажів - зростання обсягів інвестицій у інтернет-рекламу - тренд на меншу кількість відвідувань магазинів - тренд на витрату меншої кількості часу на процес прання 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність імпортного мита на пральні засоби - специфічні умови до маркування продукції - наявність повномасштабної війни - скорочення чисельності населення

Джерело: складено автором

Отже, як видно на рисунку 3.2 найбільший бренд компанії знаходиться у квадраті «дійна корова», що означає про можливість використання над прибутків цього бренду на розвиток інших. У той час, як другий бренд знаходиться на у квадраті «собаки», що означає про необхідність збільшення інвестицій у цей бренд, з метою збільшення його темпів розвитку.

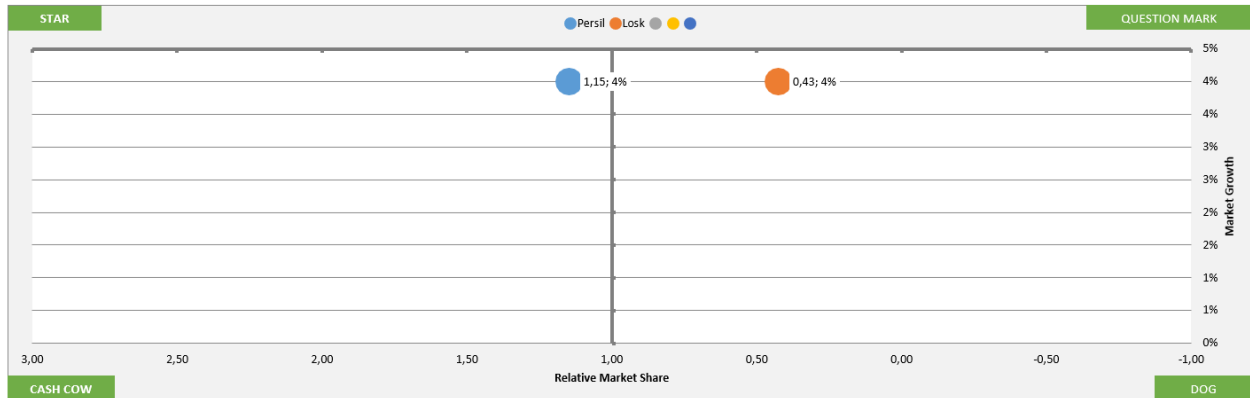


Рис 3.2. Матриця BCG для брендів компанії Henkel

Джерело: складено автором

Отже, на основі попередньо розглянутих можливих класифікацій маркетингових конкурентних стратегій, можна запропонувати наступний набір стратегій, якими підприємство може скористатися:

- за ознакою конкурентної переваги – стратегія диференціації;
- за ознакою конкурентної позиції – стратегія челенджера;
- за ознакою конкурентної поведінки – стратегія наступу.

У даному випадку стратегія диференціації передбачає, що компанія Henkel повинна наділити свою продукцію однією або кількома відмінними ознаками, які зроблять її продукцію більш привабливішою для споживачів у порівнянні з послугами конкурентів.

Стратегія челенджера є раціонально обраною для тієї компанії, яка має на меті посилення свого положення на ринку та характеризується спробою підтримання конкурентоспроможності на рівні не нижчому за лідера. Така стратегія не допускає пасивності, а вимагає врахування слабких сторін конкурентів, які не в повній мірі задовольняють потреби споживачів.

Стратегія наступу у формі конкурентної поведінки є логічним підкріпленням стратегії челенджера, так як відображає намір суб'єкта ринкових покращити конкурентні позиції.

На основі класифікації щодо конкурентної позиції, що була запропонована А. Літлом, компанія Henkel володіє сприятливою ринковою позицією, що передбачає, що компанія володіє певними конкурентними перевагами за допомогою використання яких вона може посилити своє положення на ринку.

3.2. Шляхи підвищення конкурентної позиції компанії Henkel на українському ринку пральних засобів та оцінка її ефективності

Фундаментальною основою розробки для розробки можливих варіантів підвищення конкурентної позиції компанії Henkel на досліджуваному ринку є дані аналізу маркетингового середовища, що були розглянуті у попередніх розділах. З цієї мети, із зведених підсумкових таблиць виділених маркетингових загроз та можливостей (таблиця 2.18 та таблиця 2.19) було виділено можливі гіпотези та варіанти вирішення проблем і реалізації можливостей. Наступним етапом є обрання альтернативних варіантів вирішення проблем посилення конкурентної позиції на ринку пральних засобів. Нами було визначено, що переліку альтернатив слід включити наступні:

- запуск бранда у дешевому ціновому сегменті
- запуск еко-лінійок продукції в бренді Persil
- підвищення фокусу на позиціонування як екологічно відповідальне
- вдосконалення каналів маркетингового просування у сторону digital
- значне збільшення розміру упаковки продукції

Основний фокус компанії Henkel на сьогоднішній день полягає у збільшенні рівня прибутковості компанії, що є повністю доречним питанням в умовах глобальної кризи на більшість компонентів пральних засобів, що призводить до їх постійного подорожчання. Тому використання альтернативи 1 не є логічними для компанії Henkel, оскільки таким кроком загальний рівень прибутковості зменшиться.

Альтернативні варіанти вирішення управлінської проблеми компанії

Henkel на ринку пральних засобів в Україні

Альтернативи	Слабкі сторони	Сильні сторони
1) Запуск бренда у дешевому ціновому сегменті	Великий розмір інвестицій у запуск нового бренда. Потреба у скороченні асортименту у вже існуючих брендах. Зниження рівня прибутковості	Збільшення джерел доходів. Покриття потреб більшої частки споживачів.
2) Запуск еко-лінійок продукції в бренді Persil	Великі розміри інвестицій у запуск нового продукту, розробка нової маркетингової компанії, необхідність домовленості про лістинг з клієнтами	Відкриття нових джерел отримання доходів. Збільшення рівня прибутковості бренда. Залучення нових споживачів до використання продукції компанії
3) Підвищення фокусу на позиціонування як екологічно відповідальне	Наявність вже великої кількості комунікацій на упаковках продукції. Відсутність диференціації через використовується значною кількістю виробників.	Підвищення іміджу компанії
4) Вдосконалення каналів маркетингового просування у сторону digital	Менші охоплення споживачів	Набагато точніші комунікації з існуючими та потенційними споживачами
5) Значне збільшення розміру упаковки продукції	Значні інвестиції у лінії виробництва. Нижча прибутковість через необхідність дегресії	Лоялізація споживачів, продовження часу використання продукції компанії

Джерело: складено автором

Як було зазначено у попередніх розділах тренд на екологічні товари, тобто, ті що виготовлені з еко-компонентів та не шкодять навколишньому середовищу та людині, що її використовую поширюється більшість категорій споживчих

товарів і ринок пральних засобів не є виключенням. За нашою експертною думкою, у наступні роки, цей тренд продовжить свій динамічний розвиток. Разом з цим, як правило, продукція що позначається як ЕКО-продукція, входить до преміум сегменту та коштує вище ніж звичайний варіант, що збільшує прибутковість компанії. Тому, вважаємо, що компанії Henkel доцільно використати альтернативу 2 для вирішення своєї управлінської проблеми.

Якщо проаналізувати упаковку продукції та загальне позиціонування компанії, то можна побачити, що кількість комунікацій є достатньо великою. Разом з цим, на сьогоднішній день, таке позиціонування використовують майже всі виробники на ринку, тому збільшення фокусу саме на це, не підвищить конкурентну позицію на ринку пральних засобів, тому вважаємо що загальне позиціонування компанії не доцільно змінювати, як екологічно відповідальне, хоча вона є на всі 100% такою.

Важливість інструментів діджитал маркетингу було проаналізовано у попередніх розділах і було визначено, що сьогоднішній день вони відіграють одне з вирішальних значень на керування вибором споживача. Тому, за нашою оцінкою, збільшення фокусу діджитал є життєвою необхідністю компанії у сучасних реаліях.

Таким чином, на основі аналізу сильних та слабких сторін кожної з альтернатив вирішення управлінської проблеми нами було визначено, що існує лише дві оптимальних альтернативи: альтернатива 2 - Запуск еко-лінійки продукції в бренді Persil та альтернатива 4 - Вдосконалення каналів маркетингового просування у сторону digital. За нашою думкою, обидві альтернативи допоможуть збільшити обсяги продажів, тим самим збільшать частку компанії на ринку, а також підвищити активну прихильників продукції компанії.

Разом з цим, для швидкого захоплення ринку, слід фокусуватись на найбільш інноваційних сегментах ринку для прання, а саме на гелях та капсулах, оскільки попит на ці форми пральних засобів зростають найшвидше.

На доданок до вище зазначеного, для отримання конкурентної переваги на ринку засобів для прання, іноземні виробники слід побудувати якісну BTL та ATL підтримку на ринку України.

BTL – це система маркетингових комунікацій, яка відрізняється від безпосереднього реклами ATL характером впливу потенційних споживачів продукції. У більшості випадків, BTL надає змогу мати контакт із потенційними споживачами напряму, тобто в безпосередньо в точках реалізації продукції.

Головна мета BTL активацій у точках реалізації продукції - полягає у передачі до споживача інформацію про продукт або послугу, його переваги та особливості, умотивувати потенційного споживача до здійснення фінального етапу вибору продукту та оплати його на касі. Підчас вибору продукту, споживач має самостійно зрозуміти необхідність у продукті і прийняти рішення про його купівлю.

До переваг BTL- активностей можна віднести:

- Ефективне залучення уваги до бренду і товару.
- Високу запам'ятовуваність.
- Виділення продукції на тлі конкурентів.
- Цільову спрямованість реклами.
- Реалізацію товару при особистому взаємодії з людьми.
- Спонування до вчинення імпульсивних покупок за рахунок акцій в точках продажів.
- Можливість для споживача продемонструвати або протестувати продукт.
- Гнучкий бюджет.

Проаналізуємо вплив BTL-активностей на зростання обсягів продажу в одній із мереж, що займається продажом продукції компанії Henkel.

Таблиця 3.3 є зведеною таблицею всіх BTL-підтримок у одній із мереж. Видно, що у деякі періоди відбувається підтримка продукції з використання всіх можливих інструментів, що свідчить про намагання виробника стимулювати обсяги продажів в обраному періоді. А в деякі періоди, відбувається підтримка

лише за допомогою кількох інструментів, що вказує на відсутність активності бренду.

Таблиця 3.3

ВТЛ-підтримка продукції компанії Henkel у 2021-2022рр.

Тип/ Місяць	Січ 21	Лют 21	Бер 21	Кві 21	Тра 21	Чер 21	Лип 21	Сер 21	Вер 21	Жов 21	Лис 21	Гру 21	Січ 22
Шелф ток	+			+				+		+	+	+	
Вобблер		+		+				+				+	+
Паллета з декором	+			+		+		+	+				
Ай стоппер	+			+				+					
Додаткові місця				+				+		+		+	

Джерело: складено автором за первинними джерелами

Для більшого розуміння ситуації, доречно з'ясувати, що означає кожен із зазначених інструментів БТЛ-підтримки.

Shelf talker - Друкована картка чи інший знак, прикріплений на полиці магазину, щоб привернути увагу покупців до певного товару, що знаходиться на цій полиці.

Wobbler - це поліграфічний елемент або цінник, один з видів рекламних матеріалів нестандартної форми на еластичною «ніжці». Вони розміщуються в при касових зонах торгових точок або поруч зі стендами рекламованого продукту.

Важливою перевагою воблера як рекламного носія, є необмежена можливість вибору оригінальних дизайнерських рішень. Рекламні воблери - це такий вид поліграфічної продукції, основне завдання якого привернути увагу покупця, виділяючи товар із загальної маси конкурентів і займаючи при цьому дуже мало місця. Крім неординарного дизайну, рекламні воблери привертають до себе увагу, погойдуючись на прозорій «ніжці».

Так як покупка споживачами в більшості випадків відбувається спонтанно, такі рекламні матеріали як воблери (з логотипом компанії або реалістичним зображенням конкретного товару), можуть у багато разів підвищити продажі і пізнаванність бренду.

Eye-stopper - один з головних і широко поширених POS матеріалів. Основне завдання стоппера - зупинити потенційного покупця і прикувати його увагу до рекламованого товару.

Барвистий і вишуканий стоппер здатний привернути до себе увагу практично кожної людини і буквально застовпити його на собі, оскільки людині буде цікаво прочитати розташовану на ньому інформацію і придбати товар.

Pallet with deco – Звичайна палета з декором по бокам на яких зображена продукція бренду, що рекламується. Зазвичай, розташовується за межами категорії продукції, що збільшує шанс здійснення споживачем імпульсної покупки не заходячи у відповідний відділ товарів в магазині.

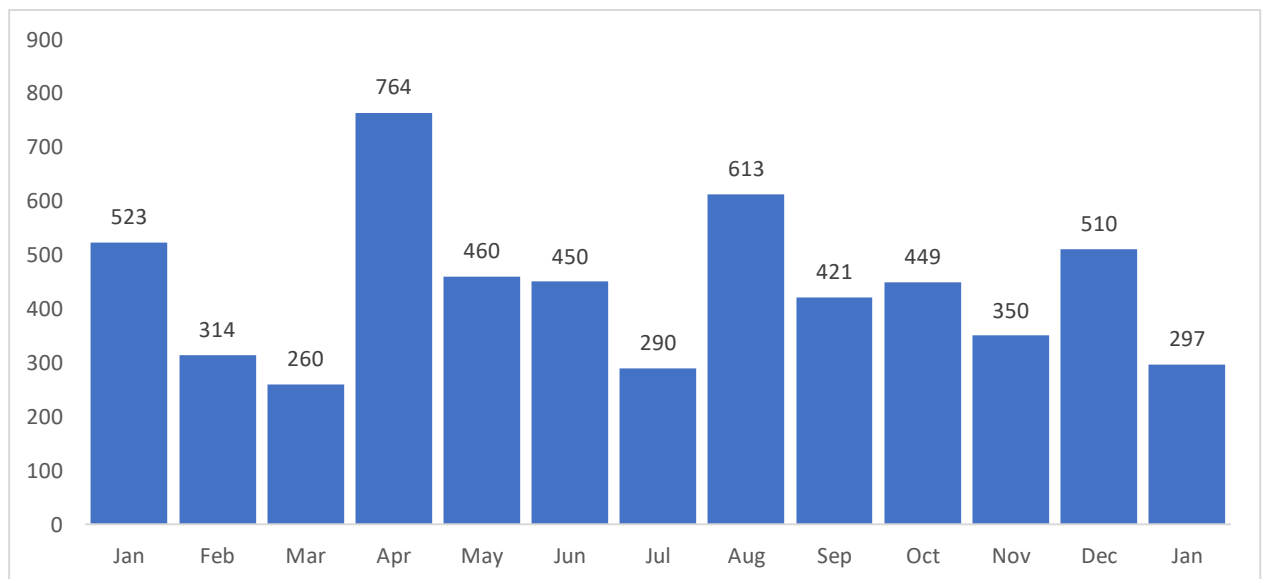


Рис 3.3. Обсяги продажів у тисячах гривень засобів для прання компанії Henkel в одному із магазинів у 2021-2022рр.

Джерело: Складено автором за первинними даними

Якщо порівняти VTL-підтримку з таблиці 3.3 та обсяги продажів засобів для прання компанії Henkel в одній із мереж магазинів, то можна побачити, що позитивний вплив VTL-інструментів на обсяги продажів. Таким чином у періоди, коли використовується весь перелік інструментів, обсяги продажів максимальні,

коли лише декілька, то обсяги продажів трохи вище середнього рівня. У періоди, коли відсутня підтримка, обсяги продажів мінімальні.

Окрім вже зазначених BTL-інструментів безпосередньо у торгівельній мережі, використовуються і поза магазинні активності, головна ціль яких є привернення уваги потенційного споживача на існування продукції компанії Henkel. Прикладом таких активностей можна назвати розташування фото стендів у розважальних центрах з відповідним брендингом, за фотографію біля якого кожен отримає гарантований приз від промоутера. Ще один вид таких активностей полягає у розташування промоутерів безпосередньо біля полиці магазину із засобами для прання, головне завдання яких буде пояснення споживачам про переваги продукту. Також регулярно роздаються сашетки покупцям, як тестер продукції.

Отже, комплекс просування засобів для прання компанії Henkel повинен включати використання BTL-інструментів, оскільки вони є досить ефективними та здатні збільшувати обсяги продажів, що є результатом більшої обізнаності людей про наявність бренду.

Існує ще один інструмент маркетингу під назвою ATL-активність, який здатний досить ефективно стимулювати збут засобів для прання будь-якого бренду.

ATL - це заходи з розміщення прямої реклами, які задіяють основні засоби поширення реклами.

Цільовими аудиторіями (ЦА) ATL-реклами є найширші (масові) соціальні групи населення. Широке охоплення ATL-реклами і високий рівень її впливу на ЦА зумовлюють високу абсолютну вартість цього виду реклами.

До ATL відноситься також outdoor (зовнішня реклама) і indoor (реклама в місцях продажів). ATL реклама досить ефективна, тому що її можна багаторазово повторювати в ЗМІ і тиражувати, що безумовно сприяє формуванню у споживачів мотивації для придбання того чи іншого товару.

Інформація про ефект дії ату інструментів не можливо оприлюднити у цьому звіті, оскільки це є комерційною таємницею але він є ефективним та збільшує обсяги продажів у декілька разів.

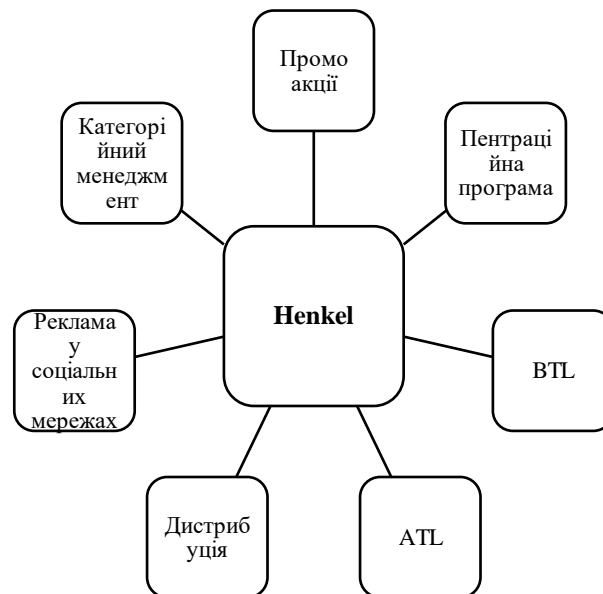


Рисунок 3.4. Інструменти комплексу просування компанії Henkel на ринку засобів для прання

Джерело: Складено автором

Отже, проаналізувавши ситуацію на ринку засобів прання, були виявлені основні тенденції ринку за допомогою яких можливо сформувані ефективну стратегію просування бренду.

Нашою рекомендацією є розробка комплексу просування засобів для прання компанії Henkel на ринку засобів для прання, яка буде включати у себе підтримку 360 і зазначена на рисунку 3.4.

Також для залучення нових споживачів, можлива розробка повноцінної упаковки але розміром значно меншої від вже наявної в асортименті. Оскільки фокусним сегментом для компанії є рідкі засоби для прання і найменший розмір продукції є 1л або 20 циклів для прання, потрібно розробити упаковку 5-9 циклів прання, яка за ціною за упаковку буде значно меншою ніж 1л, але при перерахуванні за один цикл прання буде прибутковою для компанії. Це дозволить привернути увагу нових споживачів за рахунок того, що споживач може придбати новий для нього товар за достатньо малою ціною. І в разі

вподобання нового бренду та сприятливих умов, які полягають у ціні, наявності товару на полиці, цілком ймовірно, що споживач почне користуватися новим засобом для прання.

На доданок до вищезазначених інструментів залучення нових споживачів, можливо проводити раз на пів роки програми купи та отримай гарантований подарунок, що буде стимулювати споживачів придбати продукцію та раз на рік у кожному із ключових клієнті проводити акції купи та отримай шанс отримати цінний приз у вигляді машини, пральної машини і так далі. Ці програми, як вже зазначалося, будуть стимулювати продажам та збільшать лояльність споживачів до бренду.

Ринок засобів для прання перенасичений кількістю виробників, тому коли споживач потрапляє у категорію побутової хімії у магазині, перед собою він бачить велику кількість брендів, серед яких йому потрібно обрати, що він придбає. Тому для привернення уваги до засобів для прання бренду Persil потрібно використовувати інструменти BTL-підтримки, ефективність яких була показана вище.

Підчас реалізації промо-акції на продукцію необхідність у встановленні помітних шелфтокери, які будуть виділяти продукцію на полиці серед інших постачальників та привертати увагу на себе і таким чином на продукцію. Також, необхідно встановити на полицю з продукцію вобблери, з метою надання інформацію покупцям про переваги засобів для прання компанії Henkel. Разом з цим, є можливість зазначення актуальних промоакцій, які діють у цей момент або деталі акцій.

Встановлення стоперів надасть можливість привабити погляд до засобів для прання споживачів, які проходять через категорію побутової хімії та не планують придати продукцію цієї категорії. На ньому також можуть зазначатися акції, що діють у даний момент, переваги продукції.

Що стосується великих гіпермаркетів або супермаркетів, компанії доцільно домовитись з клієнтом про розміщення продукції компанії Henkel на додаткових місяцях за межами категорії побутової хімії. При можливості,

домовитись про декорування цих додаткових місць, що дозволить здійснити імпульсну покупку продукції споживачем, що проходимою між продукції компанії Henkel та не планував заходити до категорії побутової хімії. Яскраве декорування додаткового місяця буде сприяти зверненню уваги на цю продукцію.

Всі вище зазначені інструменти БТЛ-підтримки допоможуть переконати потенційного споживача при прийнятті рішення про купівлю товару придбати товар компанії Хенкель безпосередньо біля полиці магазину.

Для інформування споживачів про акційні пропозиції або переваги продукції компанії Henkel за межами торгівельних точок, потрібно використовувати АТЛ-інструменти, які разом з цим покращують імідж компанії та збільшують обізнаність споживачів про наявність засобів для прання компанії Henkel.

Найбільш поширеним та дієвим інструментом АТЛ-підтримки є реклама на телебаченні, яка характеризується високою точкою входу, але маленькою ціною за контакт з цільовою аудиторією. Тому використання цього інструменту дозволить компанії Henkel донести до великої кількості людей переваги продукції та мотивувати на купівлю їх.

Ще один інструмент, який доцільно використовувати, як зовнішня реклама із спеціальними пропозиціями, яка є більш дешева ніж реклама на телебачення, але також ефективна та низька за ціною у перерахуванні за один контакт. Цей інструмент дозволить компанії Henkel донести до потенційних споживачів за межами магазину про наявність продукції такої продукції, її переваги та сказати про спеціальні акційні пропозиції.

Беручи до уваги всі вищезазначені фактори та сучасні споживчі тенденції, стратегія просування повинна реалізовуватися також і через онлайн маркетинг та використання різних рекламних акцій разом з особистими продажами.

Онлайн просування компанії, по-перше, повинне початися з представлення офіційного сайту компанії двома мовами – українською та англійською.

По – друге, компанія повинна просувати себе у популярних мережах в Україні – Facebook, Instagram, Youtube, а також використовуючи Інтернет PR (блогерів, які роблять огляд нових продукції тощо). Що забезпечить позитивний імідж бренду серед молодого покоління, що у найближчий час почне приймати рішення про купівлю засобів для прання.

Але, інтернет просування повинно приходити разом з основними стратегіями компанії та стимулюванням збуту. Тобто разом із інтернет рекламою повинні проводитись всі вище зазначені інструменти традиційного маркетингу: БТЛ-підтримка, АТЛ-підтримка, промо-підтримка товару та інші, що приведе до ефективної стратегії стимулювання збуту.

Розрахуємо абсолютну величину економічного ефекту запропонованих заходів. Для цього скористаємось наступною формулою:

$$E = \text{Вир} * \Pi - (B + B_{\text{дод}}), \quad (3.1)$$

де E – економічний ефект;

Вир – виручка від реалізації;

Π – прогнозований відсоток прибутку внаслідок заходів просування; B - витрати на реалізацію запропонованого заходу;

$B_{\text{дод}}$ – додаткові витрати на обслуговування, пов'язані зі зміною обсягів продажів.

Необхідні інвестиції у реалізацію запропонованих варіантів підвищення конкурентної позиції компанії на ринку пральних засобів України зазначені у таблиці

Таблиця 3.4

Інвестиції у реалізацію запропонованих варіантів підвищення конкурентної позиції компанії Henkel

Напрямок інвестицій	Обсяг інвестицій (тис.грн)
1) Запуск еко лінійки товарів	1 000 000
2) Інвестиції у діджитал рекламу	2 500
3) БТЛ-підтримка	1 200
4) АТЛ-підтримка	10 000
5) Пенетраційна підтримка	800
Всього	1 014 500

Таким чином, $E=3000000*40%-(1014500+100)=185\ 400$ тис. грн

Оскільки підрахований показник економічного ефекту є вище 0, то проведення запропонованих заходів є раціональним, оскільки витрати на просування менші за прогнозований додатковий дохід.

Обчислимо показник рентабельності:

$$P = D/V * 100\% \quad (3.2)$$

де P – показник рентабельності;

D - дохід від запропонованого заходу,

V – витрати на реалізацію запропонованого заходу.

Тоді, $R = 1200000 / 1014500 * 100\% = 296\%$.

Показник рентабельності є високим та означає, що 1 гривня витрат на запропонований захід може дати 296 гривень додаткового прибутку. Це також підтверджує доцільність запропонованої стратегії підвищення конкурентної стратегії.

Отже, для посилення конкурентної стратегії іноземних виробників було запропоновано 2 альтернативи, що дозволять збільшити свою частка. На доданок до цього у цьому розділі була надана рекомендація, щодо покращення маркетингової стратегії, що також покращить конкурентне становище на ринку пральних засобів.

Висновки до розділу 3

У цьому розділі була проведена оцінка конкурентної позиції досліджуваної компанії, на основі якої були наведені рекомендації щодо маркетингової конкурентної стратегії, а також було розроблено рекомендації щодо шляхів посилення його ринкового положення.

Рекомендовану конкурентну стратегію компанії Henkel можна сформулювати як стратегія ринкового челенджера, що займає сприятливу позицію на ринку та орієнтований на диференціацію на основі своїх конкурентних переваг.

Ключовими конкурентними перевагами підприємства були виявлені наступні: висока ефективність пральних засобів, наявність постійних знижок та акцій, широта асортимента, високий рівень дистрибуції товарів. Серед слабких сторін, відсутність бренду у дешевому ціновому сегменту, відсутність еко-лінійки товарів.

Серед альтернативних варіантів вирішення управлінської проблеми та шляхами посилення конкурентної позиції було надано рекомендації щодо запуску нового еко-сегмента та збільшення фокусу на використання діджитал інструментів. Загалом комплекс альтернатив мав наступний вигляд:

- запуск бренду у дешевому ціновому сегменті
- запуск еко-лінійок продукції в бренді Persil
- підвищення фокусу на позиціонування як екологічно відповідальне
- вдосконалення каналів маркетингового просування у сторону digital
- значне збільшення розміру упаковки продукції

Була обґрунтована доцільність використання запропонованих альтернатив вирішення управлінської проблеми та доведено на основі розрахунку її економічної доцільності.

ВИСНОВКИ

У цій дипломній роботі магістра було проведено теоретичне узагальнення сутності й методів оцінки конкурентної позиції підприємства та реалізовано практичне завдання, яке полягає в розробці конкурентної позиції іноземних виробників на українському ринку пральних засобів на прикладі компанії Henkel.

На основі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки:

1) Саме деталізована конкурентна стратегія на дає змогу забезпечити компанії, що перебуває під впливом діяльності та турбулентністю зовнішніх чинників, результативності та адаптивності для забезпечення стратегічного розвитку та зростання компанії. Конкурентна стратегія діяльності компаній за межами національного ринку створює необхідність застосування процесу планування і впровадження процесів, головна мета яких є досягнення лідерства на ринку відносно інших компаній. Стратегія – це процес прийняття рішень, що передбачає утвердження спрямування функціонування компанії, що визначає його подальший розвиток. Конкурентна стратегія підприємства на міжнародних ринках — це те, що веде до результатів, позитивним або негативним. Щоб розроблена стратегія конкурентна стратегія забезпечила вищий рівень прибутковості, дії компанії повинні значно диференціюватися від інших гравців ринку.

2) Дослідження особливостей і виділення існуючого переліку конкурентних стратегій діяльності компаній визначає на можливе використання функціональних та змістових підходів у процесі визначення конкурентної стратегії компанії та підрядний до ознак і спрямувань впровадження конкурентних стратегій діяльності компанії на міжнародних ринках.

3) До основних сучасних підходів до етапів формування конкурентної стратегії належать визначення місії і загально корпоративної стратегії розвитку підприємства, формулювання завдань конкурентної боротьби на ринку, збір і аналіз інформації про зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства, вибір конкурентної стратегії підприємства на ринку, аналіз обраної стратегії, реалізація

конкурентної стратегії за допомогою розробленого плану, аналіз результатів реалізації стратегії і коригування існуючої стратегії або розробка нової більш ефективної стратегії.

4) До особливостей формування конкурентних стратегій на міжнародному ринку належать орієнтація на внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності компанії, формування конкурентних переваг враховуючи як довгострокову, так і короткострокову перспективу, необхідність враховувати наявний ресурсний потенціал (інформаційний, фінансовий, людський, матеріальний, виробничий, технічний), бути спрямованою на досягнення загальної мети підприємства та поставлених цілей.

5) У результаті аналізу макрофакторів, з'ясувалось, що найбільший вплив на ринки (як позитивного, так і негативного характеру), чинять елементи політико- правового та економічного середовища. Сукупні експертні оцінки окремо по ринковим загрозам та можливостям дають змогу стверджувати, що наявних можливостей на ринку засобів для прання для компанії Henkel набагато більше, ніж загроз ($\sum_{з.} = 10,2 < \sum_{м.} = 25,8$).

6) Аналіз мікрофакторів на основі характеристики двох основних груп суб'єктів, з якими Henkel формує відносини при здійсненні своєї діяльності, відображає, що підприємство має всі можливості для утримання та посилення конкурентної позиції за рахунок реалізації його конкурентних переваг.

Рекомендовану конкурентну стратегію компанії Henkel можна сформулювати як стратегія ринкового челенджера, що займає сприятливу позицію на ринку та орієнтований на диференціацію на основі своїх конкурентних переваг.

Ключовими конкурентними перевагами підприємства були виявлені наступні: висока ефективність пральних засобів, наявність постійних знижок та акцій, широта асортиментна, високий рівень дистрибуції товарів. Серед слабких сторін, відсутність бренду у дешевому ціновому сегменту, відсутність еко-лінійки товарів.

Серед альтернативних варіантів вирішення управлінської проблеми та

шляхами посилення конкурентної позиції було надано рекомендації щодо запуску нового еко-сегмента та збільшення фокусу на використання діджитал інструментів. Загалом комплекс альтернатив мав наступний вигляд:

- запуск бренду у дешевому ціновому сегменті
- запуск еко-лінійок продукції в бренді Persil
- підвищення фокусу на позиціонування як екологічно відповідальне
- вдосконалення каналів маркетингового просування у сторону digital
- значне збільшення розміру упаковки продукції

Була обґрунтована доцільність використання запропонованих альтернатив вирішення управлінської проблеми та доведено на основі розрахунку її економічної доцільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом. – М.: Дело, 2017. – 156 с.
2. https://en.wikipedia.org/wiki/Porter%27s_generic_strategies
3. Бабошин А. В. Конкурентне позиціонування: як нейтралізувати конкурента. М.: Маркет ДС, 2011 року.
4. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія: пер. з англ. - СПб.: Пітер, 1999. -416 ст.
5. Баканов М. И. Теория экономического анализа: [навч. посібник]. М.: Финансы и статистика, 2009. 287 с.
6. Бондар Н. М. Економіка підприємства: [навч. посібник]. К.: Видавництво А. С. К., 2009. 400 с.
7. Булкот О.В., Кузьма Е. Ю., Комендант Е.В. Международная экономика :конспект лекций / Е. Ю. Кузьма, О. В. Булкот, Е. В. Комендант. Киев, 2015. 52с.
8. Старостіна А. О. Міжнародна економіка: термінологічний словник / Старостіна А. О., Канищенко О. Л., Кузьома О. Ю. та ін. /За заг. ред. проф. А.О. Старостіної. – К.: «НВП «ІНТЕРСЕРВІС», 2017. – 250 с.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; [пер.с англ. И. Минервин]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с.
10. Карлофф Б. Ділова стратегія: концепція, зміст, символи / Б. Карлофф. - М.: Ділова література, 1991. - 152 ст.
11. Рубін Ю. Б. Конкуренція: впорядковане взаємодія в професійному бізнесі. М.: Маркет ДС, 2008. С. 117.
12. Смирнова О.О. Методичні основи оцінки і поліпшення конкурентної позиції підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук / О.О. Смирнова. - М.: Вид-во Моск. держ. ун-ту харчових вир-в, 2003. – С. 45.
13. Щелчкова Є.С. Механізми підвищення конкурентоспроможності: автореф. дис. канд. екон. наук / Є.С. Щелчкова. - М., 2008. – С. 35.

14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [учебник]. СПб.: ПитерКом, 2009. 416 с.
15. Жигалов В. Т. Основы менеджменту і управлінської діяльності: [підручник]. К.: Вища школа, 2009. 223с.
16. Кныш М. И. Конкурентные стратегии: [учеб. пособие]. СПб.: Б., 2012. 284с.
17. Брунер Р.Ф., Икер М.Р., Фримен Р.Э., Спекман Р.Е., Тайсберг Э.О. МВАКраткий Курс. М.:Издательство "Олимп-Бизнес", 2005 г., – 384 с.
18. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія: Вид-во ХНАДУ, Харків, 2009.160 с.
19. Кирчата І. М. Теоретичні засади конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки: Електронне наукове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Миколаїв. 2015. Випуск 7. С. 362-366.
20. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнароднихринків: Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012 – 480с.
21. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку / А. О. Старостіна // Маркетинг в Україні. — 2017 — 100 — С. 4-9.
22. 5 steps for creating a powerful competitive strategy Режим доступу: URL: <https://www.atlassian.com/blog/productivity/competitive-strategy-templates-examples-five-steps>
23. 6 Steps To Laying Out Your Competitive Strategy Режим доступу: URL: https://www.streetdirectory.com/travel_guide/229/business_and_finance/6_steps_to_laying_out_your_competitive_strategy.html
24. Strength, Weakness, Opportunity, and Threat (SWOT) Analysis Режим доступу: URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>
25. Porter's 5 Forces Режим доступу: URL:

<https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>

26. What Is the Growth Share Matrix? Режим доступу: URL: <https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix>
27. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство: [учебник]. М.:Юнити, 2012. 239с.
28. Куденко М. В. Стратегічний маркетинг: [навч. посібник]. К: КНЕУ, 2008.
29. Міщенко А. П. Стратегічне управління: [підручник]. К.: ЦУЛ, 2012. 336 с.
30. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер; пер. с англ. – СПб.; Питер: Мир книг, 2012. – 814 с.
31. Laundry detergent market value worldwide from 2018 to 2026 (in billion U.S. dollars)* [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/921440/laundry-detergent-market-value-worldwide/>
32. Laundry detergent market value worldwide from 2015 to 2026, by region [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1064523/laundry-detergent-market-value-worldwide-by-region/>
33. Population, total - East Asia & Pacific [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=Z4&start=2015>
34. Population, total - Euro area [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=XС&start=2015>
35. Population, total - North America [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=XU&start=2015>
36. Population, total - Middle East & North Africa [Електрон. ресурс]. –

Режим

доступу:

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=ZQ&start=2015>

37. Population, total - Latin America & Caribbean [Електрон. ресурс]. –

Режим

доступу:

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=ZJ&start=2015>

38. Справка по товару УКТВЭД [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:

<https://qdpro.com.ua/goodinfo/3402209000>

39. Україна відмовляється від миючих засобів з фосфатами [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/1558708-ukrainia_vidmovlyae_tsya_vid_miyuchih_zasobiv_z_fosfatami_18715.html

40. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/1558708-ukrainia_vidmovlyae_tsya_vid_miyuchih_zasobiv_z_fosfatami_1871516.html

41. Україна відмовляється від миючих засобів з фосфатами [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/KP151147>

42. Население Украины [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/reference/people/>

43. How many Ukrainians have fled their homes and where have they gone? [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bbc.com/news/world-60555472>

44. Динаміка проникнення інтернету [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.liga.net/images/general/2019/10/10/20191010124841-8826.png>

45. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Procter_%26_Gamble

46. Procter & Gamble [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.linkedin.com/company/ficosota-synteZ/about/>

47. Невская косметика [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nevcos.ru/>

48. Официальный сайт 2К [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://2k.company/about-us/>
49. ATL-реклама: что это такое простыми словами [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://roistat.com/rublog/atl/>
50. Что такое BTL-реклама: определение [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/btl-advertising>
51. Shelf Wobblers Are Marketing Magic [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://starstuffgroup.com.au/blog/shelf-wobblers-are-marketing-magic/>
52. The Importance of CRM in the Retail Sector [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://docinfusion.com/blog/importance-of-crm-retail-sector-how-it-works/>
53. 5 steps for efficient pricing strategy and promotion management in the new normal [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://nielseniq.com/global/en/insights/education/2021/5-steps-to-efficient-price-and-promo-management-in-the-post-pandemic-new-normal/>
54. NielsenIQ Shoppportunities 2021: Новые потребительские сегменты и стратегии покупателей [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://rau.ua/ru/news/nielsen-shoppportunities-2021/>
55. 9 trends for FMCG brands to level up their social media marketing game [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://www.socialbeat.in/blog/social-trends-for-fmcg-brands/>
56. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник.- К.: «Лазаріт- Поліграф», 2012.-480 с.
57. 7 сходинок підготовки успішної дисертації. Монографія/ Старостіна А.О., Кравченко В.А., Нагачевська Т.В./ За заг. ред. проф. Старостіної А.О. 2-ге вид., перероб. і доп.-К.: «Інтерсервіс», 2019.-307 с.
58. Starostina, A., Sitnicki, M. W., Petrovsky, M., Kravchenko, V., & Pimenova, O. (2021). Marketing research in a transition economy of the turbulent world. Amazonia Investiga, 10(46), 51-70. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.46.10.5>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 2.6

Попередня таблиця політико-правових факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Оподаткування товарів, що ввозяться з-за кордону	Імпортне мито на пральні засоби у розмірі 6,5%	-
2	Податок на додану вартість	Непрямий податок 20%, який нараховується та сплачується відповідно до норм розділу V Податкового кодексу України.	+
3	Обмежена кількість фосфатів у продукції	Об'єм фосфатів не повинен перевищувати 0,7% з 1.01.2021	+
4	Необхідна сертифікація продукції	Існує необхідність проходження сертифікації при вході нових товарів на ринок	+
5	Заборону імпорту товарів з Росії	Існує заборону товарів, що мають походження з РФ	+
6	Вимоги до маркування продукції	Є необхідність маркування, що відповідає технічному регламенту	-

Джерело: складено автором на основі [39-41]

Попередня таблиця економічних факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Зростання ринку засобів для основного прання	Ринок пральних засобів демонструє зростаючий тренд	+
2	Наявність повномасштабного збройного конфлікту з РФ	Очікування щодо зменшення обсягів продажів у 2022 році	-
3	Зростання частоти використання пральних засобів	Тренд зростання на використання прального засобу на 1 споживача	+
4	Збільшення частки еко-сегменту	Спостерігається тренд на зростання використання еко сегменту пральних засобів	+
5	Зміщення структуру продажів у бік рідких засобів прання	Популяризація використання рідких засобів для прання	+

Джерело: складено автором за первинними джерелами

Таблиця 2.10

Попередня таблиця демографічних факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Скорочення чисельності населення	Зменшення кількості потенційних споживачів	-
2	Відтік населення через війну	Зменшення кількості потенційних споживачів	-
3	Зростання рівня урбанізації	Зростання кількості людей, що використовують пральні машини	+

Джерело: Складено автором.

Попередня таблиця природніх факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Вигідне географічне розташування	Близькість до ЄС, де у більшості виробників знаходиться виробництво	+

Джерело: Складено автором.

Попередня таблиця науково-технічних факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Зростання рівня проникнення інтернету	Збільшення кількості людей, що використовують інтернет	+
2	Зростання обсягів продажів е-commerce	Збільшення попиту на товари, що продаються через інтернет	+
3	Зростання обсягів інтернет реклами	Таргетування комунікаційних повідомлень на цільових споживачів за інтересами	+

Джерело: Складено автором.

Попередня таблиця культурних факторів макросередовища

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) або Можливість (+)
1	Тренд на здоровий спосіб життя	Збільшення попиту на еко продукти	+
2	Більш рідке відвідування магазинів	Бажання рідше відвідувати магазини, але купувати великі упаковки	+
3	Швидке вирішення потреб споживачів	Тренд на використання товарів, що швидко задовольняють споживачів	+

Джерело: Складено автором за дослідження Nielsen Redefining shopper



Рис. 1. Фотографія категорії пральних засобів



Рис. 2. Фотографія категорії пральних засобів