

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Кафедра міжнародної економіки та маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

СТРАТЕГІЯ СЕГМЕНТАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ГРАНОЛИ НА  
МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Студента II курсу денної форми навчання  
спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-наукової програми  
«Міжнародна економіка»  
Романишина Артура Артуровича

Науковий керівник:  
д-р екон. наук, професор  
Длігач Андрій Олександрович

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

Студент \_ 

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням  
кафедри міжнародної економіки та маркетингу від «4» травня 2022 р.,  
протокол № 11

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

Київ – 2022 р.  
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  
"22" жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ  
на випускню кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної  
економіки денної форми навчання спеціальності “Міжнародна  
економіка” Романишина Артура Артуровича

1. Тема роботи: Стратегія сегментації українських виробників граноли на міжнародних ринках (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу «22» жовтня 2021, протокол № 3)
2. Термін завершення роботи: травень 2022
3. Попередній захист роботи: 4 травня 2022
4. Предмет дослідження: процес формування стратегії сегментації для українських виробників граноли
5. Об’єкт дослідження: міжнародна ринкова діяльність виробників граноли
6. Мета та завдання дослідження

Мета: узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії сегментації для українських виробників граноли на міжнародних ринках

Завдання:

- визначити зміст та суть категорії «стратегія сегментації»;
- визначити особливості формування стратегії сегментації;
- розкрити сутність факторів, форм та складових міжнародної маркетингової стратегії сегментації;
- охарактеризувати розвиток світового ринку граноли;
- визначити чинники мікро- та макро- маркетингового середовища українських виробників граноли на прикладі «Bee Granola на ринку граноли Казахстану та Литовської Республіки»;
- запропонувати міжнародну стратегію сегментації для ринку Казахстану;
- скласти схему оцінки ефективності стратегії сегментації компанії на ринку Казахстану.














Науковий керівник: д-р екон. наук, професор Длігач А.О.

Студент: Романишин А.А.

### Календарний план

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Затвердження теми	05.11.2021	
2.	Затвердження плану	23.11.2021	
3.	Затвердження завдання на роботу	14.01.2022	
4.	Написання та редагування п. 1.1 – 1.3	19.02.2022	
7.	Написання висновків до розділу 1	02.03.2022	
8.	Написання та редагування п. 2.1 – 2.3	04.03.2022	
11.	Написання висновків до розділу 2	01.04.2022	
12.	Написання та редагування п. 3.1 – 3.3	06.04.2022	
15.	Написання висновків до розділу 3	01.05.2022	
16.	Написання загальних висновків	03.05.2022	
17.	Оформлення додатків	07.05.2020	
18.	Складання переліку джерел	10.05.2022	
19.	Подання готової роботи науковому керівникові	13.05.2022	

### Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
08.09.2021 р	Длігач А.О.	Узгодження редакції теми роботи	
16.09.2021 р	Длігач А.О.	Узгодження плану	
30.09.2021 р	Длігач А.О.	Визначення мети, завдання та концепції роботи	
жовтень – грудень 2021 р.	Длігач А.О.	Зміст 1 розділ	
17.12.2021 р	Длігач А.О.	Редагування висновків розділу 1	
лютий – березень 2022 р.	Длігач А.О.	Зміст 2 розділу	
25.03.2022 р	Длігач А.О.	Редагування висновків розділу 2	
01.04.2022 р	Длігач А.О.	Зміст 3 розділу	
13.04.2022 р	Длігач А.О.	Редагування висновків розділу 3	
22.04.2022 р	Длігач А.О.	Редагування загальних висновків	
24.04.2022 р	Длігач А.О.	Консультування щодо оформлення списку використаних джерел та додатків	
09.05.2022 р	Длігач А.О.	Консультування щодо оформлення готової роботи	
13.05.2022 р	Длігач А.О.	Консультування щодо підготовки презентаційних матеріалів	

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 121 сторінку, 44 таблиці, 9 рисунків, список використаних джерел з 68 найменувань, 2 додатки.

Стратегія сегментації українських виробників граноли на міжнародних  
ринках

*Об'єктом дослідження є міжнародна ринкова діяльність виробників  
граноли*

*Предметом дослідження є процес формування стратегії сегментації для  
українських виробників граноли*

*Мета дипломної роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та  
розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії сегментації для  
українських виробників граноли на міжнародних ринках*

*За результатами дослідження сформульовано авторську категорію поняття  
сегментування та рекомендації щодо формування стратегії сегментації та  
комплексу маркетингу для просування продукції українських виробників граноли  
на міжнародних ринках.*

Українські виробники граноли можуть скористатися результатами  
проведеного дослідження при виході на міжнародні ринки

*Рік виконання дипломної роботи: 2021-2022 рр.*

*Рік захисту роботи: 2022 рік.*

## SUMMARY

Thesis contains 121 pages, 44 tables, 9 figures, a list of sources used with 68 titles, 2 appendices.

A segmentation strategy of Ukrainian granola manufactures in international markets

*The object* of the study is the international market activity of granola manufactures

*The subject* of the study is the process of forming a segmentation strategy for Ukrainian granola manufactures

*The purpose* of the thesis is to generalize theoretical approaches and develop practical recommendations for the formation of segmentation strategy for Ukrainian granola manufactures in international markets

According to the results of the research, the author's category of the concept of segmentation and recommendations for the formation of segmentation strategy and marketing complex for the promotion of Ukrainian granola manufactures in international markets were formulated.

Ukrainian granola manufactures can use the results of the study when entering international markets

Undertaking the thesis research: 2021–2022

Defense of the thesis: 2022

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ .....	9
1.1. Економічна сутність і значення «сегментування» та «стратегії сегментації» .....	9
1.2. Особливості формування стратегії сегментації в умовах глобалізації світогосподарських процесів .....	16
1.3. Фактори, форми та складові стратегії сегментації на міжнародних ринках	23
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	31
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКІВ КАЗАХСТАНУ ТА ЛИТОВСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ГРАНОЛИ .....	32
2.1. Вплив міжнародного бізнес-середовища для діяльності українських виробників граноли на ринках Казахстану та Литовської Республіки.....	32
2.2. Особливості бізнес-культури Казахстану та Литовської Республіки.....	59
2.3. Визначення моделей поведінки споживачів граноли на ринку Казахстану та Литовської Республіки.....	73
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	82
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ КОМПАНІЇ «BEE GRANOLA» НА РИНКУ ГРАНОЛИ КАЗАХСТАНУ .....	85
3.1. Розробка стратегії сегментації компанії «Bee Granola» на ринку граноли Казахстану.....	85
3.2. Оцінка ефективності запропонованої стратегії сегментації для компанії «Bee Granola» на ринку Казахстану .....	99
Висновки до розділу 3 .....	99
ВИСНОВКИ ДО РОБОТИ .....	107
СПИСОК НАУКОВИХ ДЖЕРЕЛ .....	109

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах глобалізації надзвичайно важливе місце в стратегічній діяльності кожного підприємства посідає ринковий аналіз, на основі якого приймаються рішення стосовно стратегічних орієнтирів компанії. Зокрема, це стосується не лише великих ТНК, але також і малих підприємств, що займаються виробництвом товарів та послуг та орієнтовані на експорт. Без розробленої сучасної маркетингової стратегії, зокрема, стратегії сегментації, що основана на системному та ґрунтовному аналізі факторів ринкового середовища жодне підприємство вже не в змозі задовольняти постійно змінювані потреби споживачів, витримувати конкуренцію, та як наслідок стабільно займати бажану позицію як на внутрішньому, так і міжнародному ринках.

Особливо це стосується підприємств, що здійснюють свою діяльність на світовому ринку здорових та натуральних продуктів, до якого відноситься гранола та вироби з неї. Обумовлюється це тим, що саме на цьому ринку за останні роки сталися одні з найбільших змін у споживчій поведінці та попиті. Зростаюча зацікавленість споживачів у здоровому харчуванні відкрила величезні можливості для зростання. З іншого боку, висока вартість виробництва здорової їжі викликає уповільнення зростання ринку, а ступінь концентрації на ринку через безупинно зростає й створює додаткові виклики для гравців ринку. Враховуючи все вищесказане українські виробники граноли змушені все більше зосереджуватися на стратегічних цілях та стратегічному дослідженні ринку, зокрема, дослідженні споживачів, замість досягнення короткострокових цілей.

Поточна ситуація з COVID-19 також підкреслила для компаній важливість дослідження змін у споживчій поведінці на ринку здорових харчових продуктів для задоволення їх потреб.

З позицій української економіки, інтенсифікація експорту малими підприємствами конкурентоспроможної харчової продукції означає не лише збільшення валютних надходжень та зростання іміджу країни, а також зростанню таких підприємств, зростання обсягів виробництва на внутрішньому ринку та

створенню додаткових робочих місць. Однак, як нами було зазначено раніше, основною запорукою успішності таких підприємств є зважена маркетингова стратегія, зокрема, стратегія сегментації, за її відсутності є висока ймовірність того, що вихід на міжнародні ринки не буде успішним, а підприємства нестимуть лише збитки.

*Об'єктом дослідження* є міжнародна ринкова діяльність виробників граноли

*Предметом дослідження* є процес формування стратегії сегментації для українських виробників граноли

*Метою роботи* є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії сегментації для українських виробників граноли на міжнародних ринках

Для досягнення мети в роботі були сформульовані такі *завдання*:

- визначити зміст та суть категорії «стратегія сегментації»;
- визначити особливості формування стратегії сегментації;
- розкрити сутність факторів, форм та складових міжнародної маркетингової стратегії сегментації;
- охарактеризувати розвиток світового ринку граноли;
- визначити чинники мікро- та макро- маркетингового середовища українських виробників граноли на прикладі «Bee Granola на ринку граноли Казахстану та Литовської Республіки»;
- запропонувати міжнародну стратегію сегментації для ринку Казахстану;
- скласти схему оцінки ефективності стратегії сегментації компанії на ринку Казахстану.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

### 1.1. Економічна сутність і значення «сегментування» та «стратегії сегментації»

Дослідження понять «сегментування» або ж «сегментація» (в науковій літературі широко використовуються обидві варіації терміну), «сегментування ринку» представлено у працях багатьох вчених-економістів, відомих своїми розробками в сфері маркетингу, зокрема Ф. Котлера, А.О. Старостіної, Длігача А.О., Р.А. Фатхудинова, О.В. Зозульова та інших.

Окремі підходи, на наш погляд, є дуже широкими, а відтак перевантаженими і складними для сприймання, інші ж занадто вузькими, що не дозволяють повною мірою розкрити суть явища. Тож доцільним є проведення аналізу найпоширеніших визначень з метою конструювання авторського визначення досліджуваного поняття.

Дослідимо поняття «сегментування», базуючись на методиці конструювання категоріального апарату економічної науки д.е.н., професора А.О. Старостіної [1]. Для цього на першому етапі нами було відібрано доступні визначення у підходах різних авторів, наступним етапом є розгляд їхньої структури.

Таблиця 1.1

Структура категорії «сегментування» у підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці/ поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1.	А.О. Старостіна, 2005, підручник/ сегментування ринку	- систематизовани й процес розподілу потенційного ринку на (1)	(3) що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару чи послуги; рівень доходу та доступ до ринку.	(2) групи споживачів,

2.	В. Руделіус, 2005, підручник/ сегментація	- (1) розподіл потенційних споживачів на	(3) за відмінностями в їх потребах, характеристиках та поведінці.	(2) групи
3.	Р.А.Фатхутдинов, 2000, підручник/ сегментування ринку	- (1) це робота по визначенню	(3) по цільових сегментах ринку, кількості, цін та термінів постачання товарів і технологій задоволення потреб.	(2) групи споживачів
4.	О.В. Зозульов, 2003, підручник/ сегментування ринку	- систематизований процес виділення ринкових сегментів,	що потребують зі сторони організації спеціально розробленого комплексу маркетингу	з ціллю підвищення конкурентоздатності підприємства на ринку за рахунок реалізації економічних інтересів виробників і споживачів.
5.	Ф. Котлер, 1999, підручник/ сегментування ринку	- (1) це розділення ринку,	(3) яким необхідні певні види товарів або особливий маркетинговий комплекс.	(2) на окремі групи покупців із загальними потребами, характеристиками або поведінкою
6.	Ж.Ж. Ламбен, 2007, підручник/ сегментування		базується на різноманітності потреб потенційних покупців, що створюють ринок.	
7.	Т. В. Бабак, 2011, стаття/ сегментування	- (1) виділення	(3) які схожі за своїми характеристиками та поведінкою в процесі здійснення покупки, які	(2) груп споживачів,

			однаково реагують на ті ж самі елементи комплексу маркетингу та відрізняються за зазначеними ознаками від інших груп споживачів.	
8.	О.Я. Лотиш, 2014, стаття/ сегментування ринку	- (1) процес виявлення у загальній структурі ринку	(3) на підставі схожих характеристик	(2) різних груп споживачів
9.	Т.Г. Григорчук, 2007, підручник/ сегментування ринку	- це виокремлення	(3) що мають схожу або однакову реакцію на комплекс маркетингових заходів підприємства, тобто подібно сприймають параметри товару, його ціну, місце збуту та маркетингові комунікації.	(2) певної кількості покупців,
10.	М Жаворонков, 2020, особисте інтернет-видання/ сегментація ринку	- (1) розбивка ринку	(3) за різними ознаками	(2) на ділянки (сегменти).

*Джерело:* складено автором за даними [2 с.145, 3 с.401, 4 с.380, 5, 6 с.145, 7, 8, 9, 10, 11].

З табл. 1.1 ми можемо бачити, що для категорії «сегментування» у підходах багатьох авторів планована як суть явища частина визначення одразу ж включає в себе його результат, адже результатом сегментування буквально виступає розподіл ринку на групи (сегменти).

Отож під час розкладення відібраних категорій на компоненти, ми виявили, що автори концентруються більшою мірою на змісті явища, не приділяючи подекуди необхідної уваги розмежуванню його суті та результату.

Наступним етапом є дослідження підходів до визначення поняття сегментування.

Із десяти визначень, наведених у табл. 2, найбільш неповним виявилось визначення Ж.Ж. Ламбена, яке відображає лише зміст явища. Для багатьох визначень характерним було досить вузьке формулювання, де суть та результат явища відображалися одним-двома словами.

В багатьох визначеннях те, що першочергово задумано як суть явища містило в собі результат, який відтак відображений занадто звужено.

Таблиця 1.2

Класифікація наявних підходів до визначення категорії «сегментування»

№	Автор, рік	Суть явища				Наявність	
		процес	робота по визначенню	розподіл/розбивка/розділення	виділення	змісту	результату
1.	А.О. Старостіна, 2005	+				+	+
2.	В. Руделіус, 2005			+		+	+
3.	Р.А. Фатхутдинов, 2000		+			+	+
4.	О.В. Зозульов, 2003	+				+	+
5.	Ф. Котлер, 1999			+		+	+
6.	Ж.Ж. Ламбен, 2007					+	
7.	Т. В. Бабак, 2011				+	+	+

8.	О.Я. Лотиш, 2014	+				+	+
9.	Т. Г. Григорчук, 2007				+	+	+
10.	М Жаворонко в, 2020			+		+	+

*Джерело:* складено автором.

Найбільш повними та структурно органічними, на наш погляд, є визначення А.О. Старостіної, О.В. Зозульова, Ф. Котлера, О.Я. Лотиш, згадані визначення містять усі необхідні елементи структури, проте повнота розкриття окремих компонентів для деяких з них залишається під питанням.

Ми погоджуємось з А.О. Старостіною та О. В. Зозульовим, що за суттю сегментування являє собою систематизований процес, а використані іншими авторами підходи, на кшталт, розподіл ринку, розбивка ринку, виокремлення, тощо, на наш погляд, є занадто вузькими і спрощеними та не відображають дослідницької компоненти притаманної суті явища сегментування.

Наразі перед нами стоїть завдання критично оцінити підходи до визначення досліджуваного поняття.

Таблиця 1.3

Оцінка наявних підходів до визначення категорії «сегментування»

№	Автор, рік	Оцінка (бали)				
		Наявність компонентів	Поширеність визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сума
1	А.О. Старостіна, 2005	4	5	5	5	19
2	В. Руделіус, 2005	4	5	4	5	18
3	Р.А. Фатхутди	4	3	5	4	16

	-нов, 2000					
4	О.В. Зозульов, 2003	5	5	5	4	19
5	Ф. Котлер, 1999	5	5	5	4	19
6	Ж.Ж. Ламбен, 2007	1	2	3	3	9
7	Т. В. Бабак, 2011	3	5	5	4	17
8	О.Я. Лотиш, 2014	4	5	4	5	18
9	Т. Г. Григорчу к, 2007	3	5	5	4	17
10	М Жаворон ков, 2020	4	5	4	5	18

*Джерело:* складено автором.

Одержані результати оцінювання дають змогу визначити найбільш влучні визначення, що мають особливу вагу під час формування авторської категорії, серед яких найвищі оцінки отримали визначення А.О. Старостіної, Ф. Котлера, О. В. Зозульова.

Варто зазначити, що О.В. Зозульов сформулював відмінний від решти авторів підхід до визначення результату явища, зазначивши, що це виділення сегментів за своєю суттю здійснюється з ціллю досягнення результату підвищення конкурентоздатності підприємства на ринку за рахунок реалізації економічних інтересів виробників і споживачів. Однак, на наш погляд, такий підхід є занадто широким та виходить за межі економічної сутності поняття сегментування.

У решти ж авторів нами було виокремлено результат явища з його суті, адже в результаті сегментування ринку ми отримуємо групи споживачів, які схожі за певними характеристиками (зміст явища).

Повнота розкриття змісту відрізнялась за авторами, наприклад О. Лотиш, М. Жаворонков зазначили просто на схожих характеристиках, тоді як А.О. Старостіна, Т.В. Бабак, Т.Г. Григорчук пропонують більш широке трактування змісту.

Виходячи з проведеного аналізу найпоширеніших визначень поняття «сегментування ринку», нами було сформульовано авторське визначення, яке містить всі необхідні структурні елементи (наводиться в табл. 1.4.)

Таблиця 1.4

Структура поняття «сегментування»

Категорія	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Сегментування	- це систематизований процес вивчення потенційного ринку	щодо наявності схожих споживчих потреб, мотивацій, реакцій на подразники; рівня доходу, доступу до ринку тощо,	що дозволяє виокремити відмінні між собою, але внутрішньо однорідні групи споживачів, на які може орієнтуватися бізнес в своїй діяльності.

*Джерело:* складено автором.

Практична цінність сформульованої нами авторської категорії полягає в тому, що нами було надано якомога більш повне визначення поняття «сегментування». Воно чітко пояснює читачеві суть явища сегментації, адже це є не просто навмання зроблений розподіл ринку чи виділення сегментів, а систематизований процес вивчення потенційного ринку щодо наявності схожих споживчих потреб, мотивацій, реакцій на подразники; рівня доходу, доступу до ринку тощо (за змістом), що дозволяє виокремити відмінні між собою, але внутрішньо однорідні групи споживачів, на які може орієнтуватися бізнес в своїй діяльності (в результаті).

Таким чином, зазначається не лише результат явища (отримання сегментів), але й коротко окреслюється для чого він потрібен, де може бути застосований.

Більш широким є поняття «стратегія сегментації». Для того, щоб надати йому визначення, розглянемо підходи до визначення поняття «стратегія», розробки яких також знаходять широке відображення в науковій літературі.

Зокрема, поширеним є розуміння стратегії як плану дій, розрахованого на

довготривалий період. На думку А. Чендлера, «стратегія є визначенням основних довгострокових цілей підприємства та адаптацією курсів дій і розміщенням ресурсів, необхідних для досягнення цілей» [12, с. 16]. У свою чергу американський дослідник Дж. Б. Куїнн доходить висновку, що «стратегія – це план, який інтегрує головні цілі організації, її політику та дії у певне узгоджене ціле» [13, с. 23]. За визначенням А.О. Старостіної «стратегія – це усвідомлений загальний спосіб досягнення довгострокових цілей за допомогою певних методів, принципів, заходів» [2].

Таким чином, поняття «стратегія сегментації» можемо трактувати як спосіб досягнення довгострокових цілей підприємства за допомогою виокремлення цільової групи споживачів зі схожими потребами, мотиваціями, характеристиками, поведінкою тощо.

Таким чином, нами було здійснено аналіз найпоширеніших визначень поняття «сегментування» та сконструювано авторське визначення. На наш погляд, сегментування – це систематизований процес вивчення потенційного ринку щодо наявності схожих споживчих потреб, мотивацій, реакцій на подразники; рівня доходу, доступу до ринку тощо, що дозволяє виокремити відмінні між собою, але внутрішньо однорідні групи споживачів, на які може орієнтуватися бізнес в своїй діяльності. В свою чергу, стратегія сегментації – є способом досягнення довгострокових цілей підприємства за допомогою виокремлення цільової групи споживачів зі схожими потребами, мотиваціями, характеристиками, поведінкою тощо.

## **1.2. Особливості формування стратегії сегментації в умовах глобалізації світогосподарських процесів**

Стратегія сегментування сприймається багатьма науковцями як основа всієї маркетингової діяльності. На її базі розробляються решта стратегій — товарна, цінова, стратегії просування і розподілу, оскільки стратегія сегментації визначає цільову групу споживачів, а також навіть спонукальний мотив до купівлі. Мотивація купівлі певної марки товару є тим, що переважно позиціонує

товар/послугу у порівнянні з конкурентами, та дозволяє отримати відповідь на питання: «чому саме цей покупець має купити нашу марку?». Компанія повинна визначатися зі своєю конкурентною перевагою, на підставі якої вона створюватиме мотивацію до покупки товару компанії. Для визначення вигіднішого сегмента, з достатньою кількістю покупців, компанія має вибрати критерії сегментації ринку [16, с.73].

У функціональному підході до стратегії сегментування ринку виділяють три напрямки:

- стратегічна сегментація;
- продуктова сегментація;
- конкурентна сегментація [14, с. 37].

В основі стратегічної сегментації лежить виділення стратегічних зон господарювання (СЗГ) на корпоративному рівні. Як наслідок, це дозволяє виокремити базові ринки, на яких належить працювати підприємству. Саме стратегічна сегментація дозволяє забезпечити економічне, технологічне та стратегічне зростання підприємства [14, с. 38].

Економічне зростання зумовлюється:

- привабливістю СЗГ (можливість зростання продажів та підвищення прибутку);
- вхідними та вихідними параметрами системи маркетингу (затрати, стійка позиція підприємства на ринку) [14, с. 39].

Технологічне зростання пов'язане з використанням сучасних технологій для задоволення потреб СЗГ. Зазначається, що при цьому виділяють три різновиди технологій:

- стабільна – випускається однорідна продукція, що здатна тривалий час задовольняти потреби ринку.
- «плідна» – протягом тривалого часу нові покоління продукції послідовно замінюють своїх «попередників» (як приклад, виробництво калькуляторів замість рахівниць);

- змінна – відбувається заміна одних технологічних процесів іншими, відтак виникають принципово нові товари (як приклад, біотехнології, лазерні технології тощо) [14, с. 40].

Стратегічне зростання зумовлюється рівнем використання потенційних можливостей підприємства та залежить від:

- капіталовкладень в СЗГ;
- конкурентної стратегії;
- мобілізаційних можливостей підприємства [14, с. 41].

Основою продуктової сегментації є виділення ринкових сегментів на основі споживчих, продуктових та конкурентних ознак.

Основою конкурентної сегментації є знаходження ринкової ніші, що не зайнята конкурентами, з метою отримання переваг при використанні нововведень [14, с. 42].

Доцільно також зазначити, що в умовах глобалізації світогосподарських процесів поняття «сегментування» може набувати різних трактувань. Зокрема, розрізняють макросегментацію (ділення ринків за країнами, регіонами тощо) та мікросегментацію (сегментація ринку в традиційному розумінні, що розглядалося нами в попередньому параграфі, як формування однорідних груп споживачів зі схожими характеристиками).

У традиційній теорії маркетингу виокремлюють три рівні сегментування, які базуються на виборі підприємством меж для ведення своєї діяльності. Адже для кожного підприємства задача вибору цільового ринку є однією з основоположних. Будь-яке підприємство постає перед вибором: проводити діяльність у межах загального ринку, в межах кількох сегментів чи лише в одному сегменті. Це рішення зумовлює подальший вибір стратегії масового маркетингу, диференційованого маркетингу або ж концентрованого маркетингу [10, с.154].

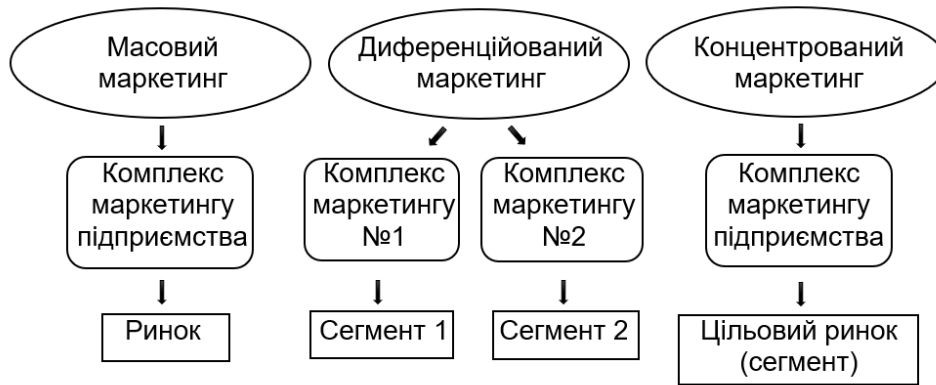


Рис. 1.1. Рівні ринкового сегментування.

*Джерело:* побудовано автором за даними [10, с.154].

1. Робота на загальний ринок без поділу за сегментами або масовий (також відомий як недиференційований) маркетинг [16]. За умови застосування цієї стратегії підприємство пропонує товар, який влаштовує переважну більшість споживачів (населення). Наприклад, фабрика випускає один різновид борошна вищого сорту, яке варіюється лише за вагою та призначене для всіх осіб, які готують, випікають вдома.

2. Робота на конкретному сегменті ринку, або стратегія концентрованого маркетингу. За умови застосування цієї стратегії підприємство пропонує товар для конкретної, як правило, невеликої групи клієнтів. Наприклад, ательє з пошиття весільних суконь.

3. Робота на кількох сегментах, або стратегія диференційованого маркетингу. За умови застосування цієї стратегії підприємство працює на різних ринках, іноді не пов'язаних між собою, орієнтується при цьому на різні споживчі сегменти. У цьому випадку використовуються різні сировина та матеріали, навички та кваліфікації. Наприклад, фірма випускає будівельні матеріали, проводить ремонтні роботи, робить кухонні меблі на замовлення.

Розглянемо детальніше фактори, що зумовлюють вибір однієї з вищезазначених стратегій.

Таблиця 1.5

Фактори вибору стратегії сегментації

Недиференційований маркетинг	Концентрований маркетинг	Диференційований маркетинг
<i>Зовнішні умови (на рівні ринку)</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Існує дефіцит, ринок не насичений.</li> <li>✓ Висока чутливість до ціни.</li> <li>✓ Низька платоспроможність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Низька чутливість до цін або висока чутливість до якості.</li> <li>✓ Висока платоспроможність споживачів.</li> <li>✓ Наявність групи споживачів, потреби яких інші підприємства задовольнити неспроможні (або не бажають, бо їм це не вигідно).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Насичені ринки відсутній явний дефіцит.</li> <li>✓ Висока міра конкуренції.</li> <li>✓ Економічно розвинене суспільство</li> </ul>
<i>Внутрішні умови (на рівні підприємства)</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Масове великосерійне виробництво. Доступність сировинних джерел.</li> <li>✓ Можливість економії на масштабі.</li> <li>✓ Наявність ефекту освоєння</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Обмежені виробничі потужності.</li> <li>✓ Є виражене ноу-хау.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Гнучка організаційна та виробнича структура.</li> <li>✓ Розвинений НДДКР</li> </ul>
<i>Ключові переваги</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Низька собівартість товару.</li> <li>✓ Можливість безболісного зниження цін на утримання ринку. Порівняно низькі витрати на маркетинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Може робити те, що інші не можуть і призначають за це підвищену ціну.</li> <li>✓ Невисокі витрати на маркетинг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Мінімізація ризиків, оскільки у різних сегментах існує різна ринкова кон'юнктура.</li> <li>✓ Висока ринкова стійкість</li> </ul>
<i>Ключові недоліки</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Втрата ринку за зміни смаків, моди, технології.</li> <li>✓ Відсутність навички диференціації (гнучкості) при насиченні ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ніша завжди означає для підприємства сильну ступінь залежності від клієнтів та їхніх споживчих переваг, вподобань.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Високі витрати виробництва.</li> <li>✓ Неможлива економія на масштабі.</li> <li>✓ Високі витрати на маркетинг.</li> </ul>

		✓ Для кожного сегменту розробляється своя стратегія діяльності
--	--	--

*Джерело:* складено за даними [16, с. 203].

Зазначимо, що важливою характеристикою досліджуваного явища сегментування є систематизованість процесу, характерними рисами якого в свою чергу є:

- цілеспрямованість: орієнтація на виділення ринкових сегментів;
- послідовність: сегментація здійснюється у відповідності до встановлених етапів, застосовуються пов'язані між собою методи;
- спланованість: проведення сегментації передбачає певну підготовку, наявність відповідних ресурсів, зокрема людських та матеріально-технічних;
- динамічність та постійна поновлюваність: процес сегментації не може бути статичним та здійснюватися раз на декілька років в умовах сучасної швидкоплинності інформації та частоті зміни ринкових тенденцій. Саме зміни маркетингового середовища зумовлюють потребу в регулярному перегляді та оновленні застосовуваних стратегій і підходів.

У літературі виокремлюють сприятливі умови для ефективної сегментації ринку. Зазначається, що використання концепції сегментації ринку буде більш корисним у наступних умовах:

- Кількість потенційних клієнтів цільового ринку має бути вимірною.
- Повинна бути доступна різноманітна необхідна інформація та дані про цільовий ринок.
- Цільовий сегмент повинен бути досить великим. Повинна бути достатня кількість споживачів, щоб забезпечити прибутковий обсяг продажів цієї компанії.

- Потенційний цільовий сегмент повинен бути доступний через існуючі канали просування компанії, засоби масової інформації та торгові представники, щоб мінімізувати витрати та непотрібні витрати зусиль [15].

Головними перевагами вибору стратегії сегментування є наступні:

- підприємство може краще зрозуміти своїх найкращих клієнтів;
- при концентрації на окремій частині ринку простіше зрозуміти дії конкурентів та провадити ефективну боротьбу з ними;
- обмежені ресурси підприємства можна ефективніше зосередити на цільових споживачах, ніж розпорозувати їх, намагаючись захопити широкі маси;
- наявність уявлення про своїх споживачів полегшує процес стратегічного планування маркетингу [19, с. 127].

Сегментація ринку передбачає проходження ряду послідовних етапів. На першому етапі необхідно визначити змінні. Зазначимо, що виявлення змінних для сегментування є складним процесом. При їх виборі необхідно звернути увагу на наступні критерії:

- 1) змінна повинна бути вимірною;
- 2) змінна повинна бути релевантною для значної групи споживачів;
- 3) змінна повинна бути застосовною, мати безпосереднє відношення до маркетингової стратегії.

На другому етапі необхідно визначити профілі сегментів, що їх було отримано на попередньому етапі.

Далі здійснюється відбір сегментів, що включає в себе оцінку привабливості отриманих ринкових сегментів шляхом аналізу прибутковості зазначених сегментів та рівня конкуренції за них; а також прийняття стратегії охоплення ринку. Останнім етапом є позиціонування по кожному обраному сегменту та розробка відповідного комплексу маркетингу для кожного окремого сегменту.

Кожне підприємство, що здійснює сегментування ринку, за допомогою власного досвіду доповнює методологію ринкової сегментації. Однак в літературі

також виділяють три основні методи, на яких може базуватися цей процес (рис. 1.2).

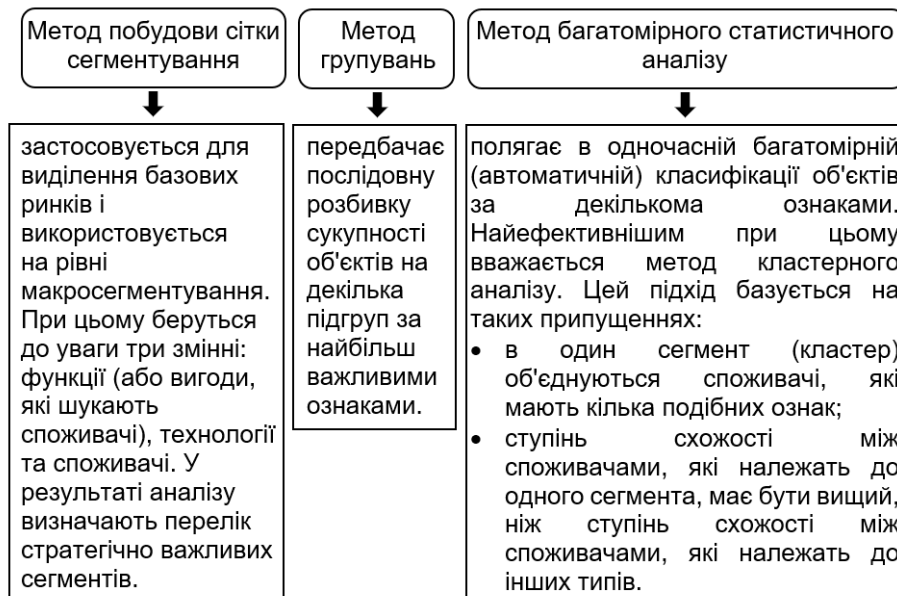


Рис. 1.2. Методи сегментування.

*Джерело:* побудовано за даними [20, с.195].

Зазначимо, що в умовах глобалізації світогосподарських процесів на передній план виходить питання міжнародної сегментації ринку, що буде охарактеризовано в наступному параграфі.

Отже, стратегія сегментації лежить в основі маркетингової діяльності підприємства. У функціональній стратегії сегментування ринку виділяють стратегічну сегментацію, продуктову сегментацію, конкурентну сегментацію. У традиційній концепції розрізняють стратегії масового, диференційованого та концентрованого маркетингу. Ключовими умовами ефективного сегментування є вибір релевантних, вимірних та застосовних змінних.

### **1.3. Фактори, форми та складові стратегії сегментації на міжнародних ринках**

За визначенням В. Липчука «міжнародна сегментація ринку - процес ідентифікації специфічних сегментів потенційних споживачів у вигляді групи країн або груп індивідуальних покупців з однаковими характеристиками, що з великою вірогідністю продемонструють схожу поведінку під час купівлі» [17, с. 270].

Орієнтуючись на міжнародні ринки, підприємство має дві альтернативи: агрегувати ринок та використовувати стандартизований маркетинговий комплекс для всіх країн або ж виокремити окремі сегменти та використовувати диференційований комплекс маркетингу для кожного сегменту [17, с. 272].

Перша альтернатива є економічно вигіднішою, адже дозволяє істотно скоротити витрати на маркетинг. Водночас потрібно пам'ятати про наявність суттєвих культурних відмінностей, різниці менталітету, ставлення до покупок, сприйняття одних і тих же продуктів жителями різних країн.

Зокрема, нідерландським соціологом Г. Хофстеде було розроблено типологію культурних вимірів, яка дозволяє оцінити подібність та відмінність країн між собою за рядом вимірів, як от:

- дистанція влади;
- співвідношення індивідуалізму та колективізму;
- співвідношення влади чоловіків та жінок;
- відношення до невизначеності;
- сприйняття тривалості орієнтації;
- поблажливість чи стриманість [18, с. 305].

Відтак агрегований підхід може бути застосований лише якщо йдеться про іноземні ринки, які є досить подібними до національного ринку – країни базування підприємства. Тому при виборі стратегії доцільним є здійснення порівняння цільових ринків за культурними вимірами Хофстеде. Якщо в ході аналізу культурних вимірів було виявлено, що ці ринки суттєво відрізняються між собою, виникає потреба застосування стратегії сегментації та розробки відмінних комплексів маркетингу для окремих сегментів.

Об'єктивна необхідність застосування стратегії сегментації на міжнародних ринках зумовлюється серед іншого існуванням різноманіття потреб споживачів одного й того ж продукту. Наприклад, для данця чи голландця велосипед є головним транспортним засобом для пересування містом. У цих країнах наявна сприятлива інфраструктура для велотранспорту, тож типовою є ситуація, коли на

роботу чи на навчання громадяни добираються на велосипеді. Водночас у великих українських містах бракує необхідної інфраструктури, тож пересування на велосипеді дорогою на роботу є небезпечним і може вартувати людині життя. Тому велосипед жителями великих українських міст переважно сприймається як інструмент для заняття спортом або приємної розваги під час прогулянки у парковій зоні.

З огляду на наявність суттєвих культурних відмінностей між жителями різних країн, для більшості виробників переважним є вибір стратегії сегментації на міжнародному ринку. При цьому визначаються цілі та контролюються умови ефективності сегментації (рис. 1.3).

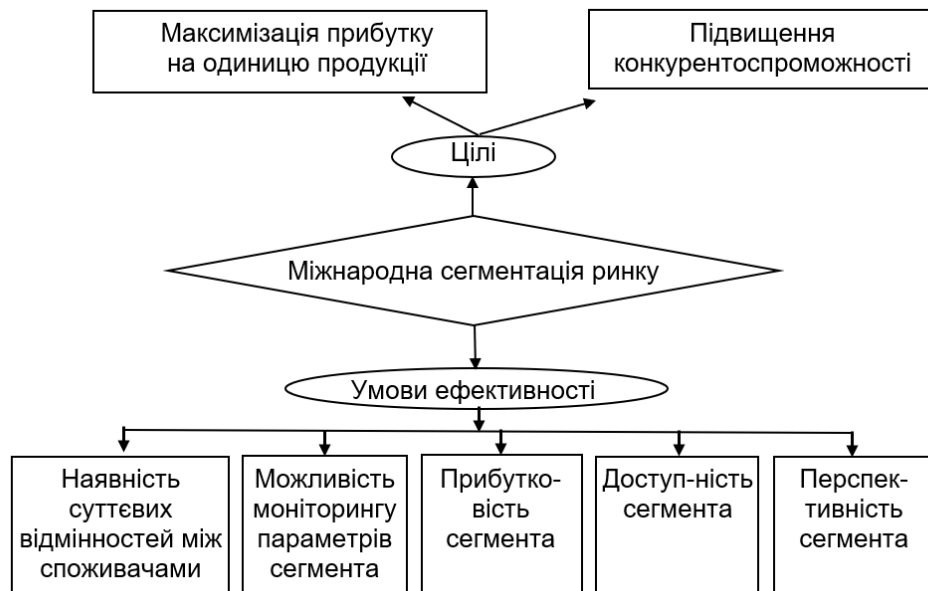


Рис. 1.3. Особливості ефективної міжнародної сегментації ринку.

*Джерело:* побудовано автором за даними [17, с.273].

Повертаючись до етапів процесу сегментації, як уже було згадано, першим кроком цієї процедури є вибір змінних (факторів, ознак) сегментування.

Н. В. Бутенко класифікує фактори сегментації за ступенем специфічності та відповідності певній ситуації на потенційні, релевантні, визначальні та специфічні (рис. 1.4) [20, с.193].

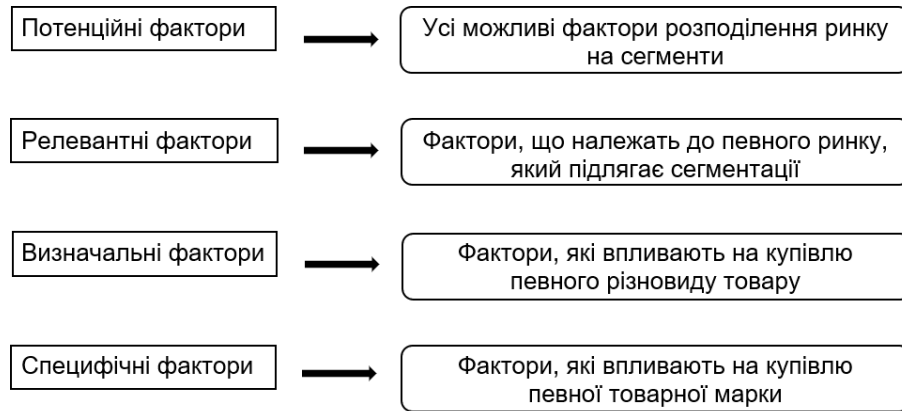


Рис. 1.4. Фактори сегментації ринку.  
Джерело: побудовано за даними [20, с.193].

Варто зазначити, що при сегментуванні зазвичай використовується не один, а відразу декілька факторів. А також вибір будь-якого з факторів визначається конкретними проблемами, для вирішення яких застосовується сегментування. Це можуть бути завдання, пов'язані з розробкою нового товару, вибором рекламного слогану, ключових аргументів для реалізації рекламної кампанії, а також з вибором оптимальних каналів розподілу [20, с.194].

Доволі типовою класифікацією стратегій сегментації є наведена на рис. 1.5. [21].

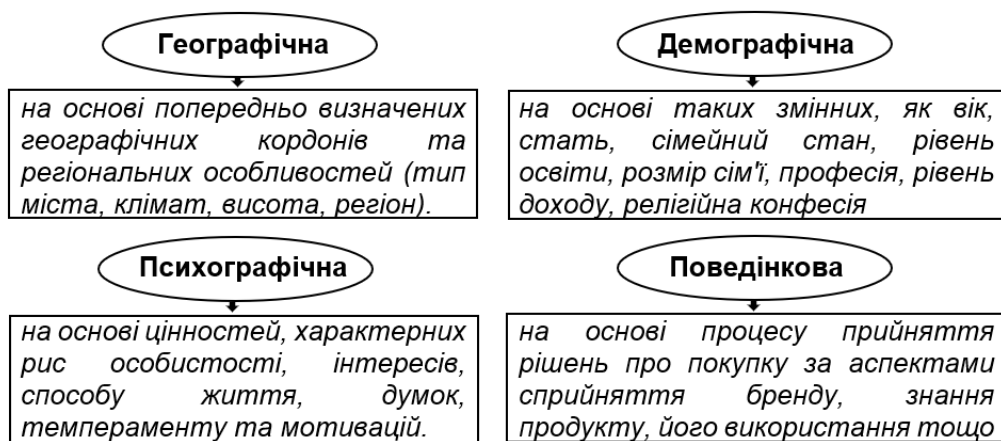


Рис. 1.5. Основні 4 типи стратегії сегментації ринку.  
Джерело: побудовано за даними [21].

Розглянемо кожен тип та її застосування за допомогою прикладів.

### 1. Географічна сегментація

Наприклад, підприємство виробник шуб та вовняного одягу, буде

націлюватися на країни та міста з відповідним. А підприємство, що займається виробництвом дошок для серфінгу, орієнтуватиметься на території, де наявні можливості для серфінгу.

## 2. Демографічна сегментація

Підприємству, що займається послугами догляду за дітьми, доцільно орієнтувати свої рекламні звернення на зайнятих матерів, які часто публікують фотографії своїх дітей у Facebook, таргетована на них реклама принесе більше інтересу та конверсій. Для автомобільного сектора оптимальним є сегментування населення за доходами. Орієнтація на середній клас для такого бренду, як Maruti, і орієнтація на покупців високого класу для таких брендів, як Audi та BMW, має більший сенс.

## 3. Поведінкова сегментація

Споживачі, які відвідують веб-сайт підприємства частіше та залишаються на ньому на довше, можуть бути справді зацікавлені у продуктах компанії, тому націлювання на них, надаючи персоналізовані пропозиції, може призвести до високого рівня конверсії. Доцільно приділити більше уваги клієнтам, які позитивно відгукнулися на ваші останні пропозиції продажу або останню угоду. Згідно з принципом Парето 80% доходу підприємства генерують 20% споживачів. Тож сегментування та націлювання на ваших VIP-клієнтів, які найчастіше роблять покупки та/або витрачають найбільше грошей, може підвищити показники доходу.

## 4. Психографічна сегментація

Для підприємства у фітнес-ніші, орієнтація на людей, які цікавляться такими видами діяльності, як біг, важка атлетика та йога, є найбільш легкодоступним сегментом. Для підприємства, що виготовляє органічні продукти, перспективним сегментом є люди, які ведуть здоровий спосіб життя, вегани та вегетеріанці.

Розглянемо також базові підходи до сегментації за А.В. Завгородньою. Авторка розрізняє макрокритерії та мікрокритерії.

Макрокритерії включають:

1. Географічний: країна, регіон, кліматичні особливості. Його доцільно застосовувати на промисловому ринкові та ринкові великих посередників. Його застосовують транснаціональні фірми та великі корпорації, національні промислові підприємства, галузеві підприємства, що займають у галузі домінуюче становище
2. Культурний: національність, расова приналежність.
3. Демографічний: вік, стать, наявність дітей, склад сім'ї, життєвий цикл сім'ї. Мікрокритерії включають:
4. Соціально-економічний: дохід, професія, освіта, соціальний клас, релігія.
5. Психографічний: особисті уподобання, стиль життя
6. Маркетинговий: чутливість до ціни, якості, сприйняття реклами, місце покупки тощо. Цей критерій застосовний для всіх підприємств, що працюють в умовах конкуренції [16, с. 201].

Зазначається, що впродовж тривалого часу великі підприємства прагнули охоплення великих національних (регіональних) ринків, враховуючи лише загальні чинники, що впливають споживання. Це зумовлювало достатність застосування критеріїв макросегментації. Усередині ринків на невеликих сегментах працювати таким підприємствам було не вигідно — занадто багато витрат. Невеликі ринкові сегменти, що базувалися на індивідуальних мотивах споживання, були територією середніх і малих фірм. Зі зростанням конкуренції та глобалізації ринків великі корпорації стали активно вторгтися у ринкові ніші, оскільки загальне насичення ринку вимагало враховувати індивідуальні мотиви клієнта. Наприкінці 1980-х років. навіть виник термін «витончений маркетинг». Непрямим підтвердженням цього стали й високі темпи розвитку сфери нематеріального виробництва — сфери послуг. Це можна як трактувати як прагнення виробників «пристосувати» товар під індивідуального споживача [16, с. 203].

При виборі сегментів важливе значення має оцінка можливостей підприємства. Сегменти ринку повинні відповідати певним вимогам, щоб бути привабливими і повинні бути оцінені за такими критеріями:

1. Розмір. Сегмент повинен дати фірмі можливість досягти цільових фінансових результатів – оборот та прибуток. Розмір сегмента - це величина попиту, чи кількість споживачів, частота (періодичність) споживання та величина споживання на душу населення (коефіцієнт споживання) [16, с. 207].

2. Можливість освоєння. Підприємство повинно мати уявлення про маркетингову політику, адекватну обраному сегменту, і мати інвестиційний потенціал. Насправді інвестиції зазвичай розуміють як вкладення коштів у основні фонди та оборотні кошти (сировину, матеріали, працю). У цьому випадку інвестиції розглядаються ширше. Це інвестиційні вкладення в ринок (читай, в споживача). При зростанні конкуренції складається ситуація, коли кошти, вкладені в просування та розподіл товару, будуть співмірні з коштами, вкладеними у виробництво та технологію, при цьому ризик перших вкладень видається набагато більшим, ніж інших. Залучення (купівля) споживача та покупка верстата принципово відрізняються один від одного, але часто вимагають однакових фінансових вкладень [16, с. 207].

3. Однорідність. Кожен сегмент має бути внутрішньо однорідний, тобто споживачі однаково чиним задовольняють свої потреби. Інакше складно проводити комунікаційну діяльність. При розподілі сегменти повинні мати значні відмінності, які можна відобразити в товарі та під час розробки рекламно-збутової політики. Визначення однорідності часто викликає труднощі, оскільки споживачі можуть змінювати переваги. Наприклад, можна виділити два сегменти споживачів, яких умовно назвемо «театрالی» та «спортивні». Портрет кожної групи буде відрізнятися і виглядатиме приблизно так [6, с. 210]:

а) театрالی - інтелектуали, схильні до роздумів, витончені натури, чутливі (переважно жінки) тощо;

б) спортсмени - активні, енергійні, не схильні забагато міркувати, готові до дії і т.д.

Проте ніхто не може провести чіткий кордон між двома цими сегментами, тому що, напевно, є люди, які одночасно захоплюються спортом і люблять ходити

в театри та на концерти. Ці споживачі «розмивають» чіткі межі сегмента. Сегменти ніколи не бувають повністю однорідними, завжди є деякі винятки, але фахівці з маркетингу мають прагнути виявлення основних, значущих мотиваційних ознак, які об'єднують споживачів [16, с. 207].

4. Доступність. Доступність – це не лише фізична можливість доставити товар чи клієнта. Різні сегменти ринку обслуговуються різними торговими каналами, які підприємство повинно мати можливість використати. Також споживачі найчастіше вже сформували своє уявлення про якість та ціни певного виду товару під впливом підприємств-конкурентів. Часто зустрічаються ситуації, коли підприємство може запропонувати якісний товар певному сегменту, при цьому не може забезпечити вигідну ціну одночасно і собі, і клієнтові. Наприклад, можна поставити собі за мету скопіювати найбільш вдалий спосіб організації кафе, але витрати з впровадження на ринок «точно такого ж» виявляться вищими, тому що треба буде витратити гроші на «перебивання» образу існуючого конкурента. Конкуренту це робити не треба, у нього є перевага присутності на ринку. Таким чином, доступність до клієнта зменшується або підприємство-наслідувач має працювати значний час на не вигідних для себе фінансових умовах [16, с. 207].

Виокремлюють найбільш типові помилки під час виборів сегментів, зокрема:

- найбільший сегмент (за станом попиту) не завжди є привабливим, оскільки там може бути надмірно високий рівень конкуренції;
- агрегація ринку шляхом зниження ціни може призвести не тільки до втрати прибутку, але й до втрати клієнтів, оскільки низька ціна може асоціюватись із поганою якістю;
- штучна диференціація товару може призвести до втрати базового зразка, який досить добре продається, адже підприємство створює собі внутрішню конкуренцію і при цьому нічого не набуває, крім додаткових витрат [16, с. 208].

Отже, в процесі визначення основної стратегії маркетингу, або стратегії сегментації ринку ключовими етапами є: визначення критеріїв сегментації через вивчення мотивів купівлі споживачів та факторів, що впливають на них; вибір

сегмента (сегментів) з урахуванням розміру, внутрішніх можливостей фірми (інвестиційних пріоритетів), однорідності та доступності сегмента. Зрештою підприємство вибирає стратегію концентрації, диференціації чи агрегації ринку.

### **Висновки до розділу 1**

На наш погляд, сегментування – це систематизований процес вивчення потенційного ринку щодо наявності схожих споживчих потреб, мотивацій, реакцій на подразники; рівня доходу, доступу до ринку тощо, що дозволяє виокремити відмінні між собою, але внутрішньо однорідні групи споживачів, на які може орієнтуватися бізнес в своїй діяльності. В свою чергу, стратегія сегментації – є способом досягнення довгострокових цілей підприємства за допомогою виокремлення цільової групи споживачів зі схожими потребами, мотиваціями, характеристиками, поведінкою тощо.

Стратегія сегментації лежить в основі маркетингової діяльності підприємства. У функціональній стратегії сегментування ринку виділяють стратегічну сегментацію, продуктову сегментацію, конкурентну сегментацію. У традиційній концепції розрізняють стратегії масового, диференційованого та концентрованого маркетингу. Ключовими умовами ефективного сегментування є вибір релевантних, вимірних та застосовних змінних.

У процесі визначення основної стратегії маркетингу, або стратегії сегментації ринку можна умовно виділити два етапи: 1) визначення критеріїв сегментації через вивчення мотивів купівлі споживачів та факторів, що впливають на них; 2) вибір сегмента (сегментів) з урахуванням розміру, внутрішніх можливостей фірми (інвестиційних пріоритетів), однорідності та доступності сегмента. Зрештою підприємство вибирає стратегію концентрації (концентрований маркетинг), диференціації (диференційований маркетинг) чи агрегації ринку (масовий маркетинг).

## РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКІВ КАЗАХСТАНУ ТА ЛИТОВСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ГРАНОЛИ

### 2.1. Вплив міжнародного бізнес-середовища для діяльності українських виробників граноли на ринках Казахстану та Литовської Республіки

*Аналіз факторів макромаркетингового середовища Казахстану та Литовської Республіки*

З метою визначення найбільш перспективного ринку для експорту товару гранола української компанії “Bee Granola”, було здійснено аналіз факторів макромаркетингового та мікрмаркетингового середовищ за методологією доктора економічних наук, професора Старостіної Алли Олексіївни. Аналіз факторів макромаркетингового середовища передбачає вивчення політико-правових, економічних, демографічних, науково-технічних, природно-географічних та соціально-культурних факторів. Першою складовою аналізу макромаркетингового середовища є аналіз політико-правових факторів.

Таблиця 2.1

Попередня таблиця оцінки впливу політико-правових факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактора
1.	Державна реєстрація товару			
	Казахстан	Відсутність потреби у державній реєстрації товару	+	Пропозиція
	Литва	Відсутність потреби у державній реєстрації товару	+	
2	Тарифні обмеження (код товарної номенклатури: 19042099)			
	Казахстан	Тарифні квоти не застосовуються. ПДВ – 12% (пільгова ставка не застосовується). Ставка мита – 12%	+	Пропозиція
	Литва	ПДВ – 21% Ставка мита – 0% (Зона вільної торгівлі з ЄС) Тарифні квоти не застосовуються.	+	

3	Специфічні умови митного декларування			
	Казахстан	Іноземні суб'єкти господарювання не можуть безпосередньо мати справу з митними службовцями в Казахстані	-	Пропозиція
	Литва	Всім фізичним або юридичним особам дозволено вести процес експорту та імпорту в Литві за умови наявності коду EORI	-	
4	Сертифікація харчової продукції при експорті до країни			
	Казахстан	Наявність сертифіката Євразійської відповідності є обов'язковою умовою до виходу на ринок.	-	Пропозиція
	Литва	Сертифікат про походження експорту, який засвідчуватиме, що продукція є українською, ряд сертифікатів щодо відповідності вимогам ЄС: від загальної безпеки харчової продукції до контролю за забруднювачами в харчовій продукції. Зокрема, сертифікат інспекції органічних продуктів	-	
5.	Політична стабільність у країні			
	Казахстан	Відповідно до звіту незалежного агентства Fitch, політична ситуація у країні оцінюється як стабільна	+	Попит
	Литва	Сприятлива політико-економічна ситуація, підтримка урядом Литви України у війні із РФ	+	
6	Вимоги до маркування продукції			
	Казахстан	Обов'язкове маркування казахською і російською мовами	+	Пропозиція
	Литва	Обов'язкове маркування литовською мовою	+	

*Джерело:* складено автором за даними [32-39]

1. Відповідно до Закону Республіки Казахстан від 21 липня 2007 року № 301-III «Про безпеку харчової продукції» (зі змінами та доповненнями станом на 05.10.2018 р) гранола не підпадає під обов'язкову державну реєстрацію (стаття 9). Стаття 20 «Вимоги до безпеки харчової продукції, ввезення (імпорт) якої здійснюється на територію Республіки Казахстан» не містить специфічних вимог.

Основна частина закону також не вимагає додаткової модифікації складу продукту компанії «Bee Granola» [32]

Щодо Литовської Республіки - більшість продуктів харчування, які не є продуктами тваринного походження, не потребують проходження особливих перевірок до їх входження під час імпорту на територію ЄС відповідно до General Food Law (Regulation (EC) No 178/2002). Гранола також не підпадає під лист товарів (Commission regulation (EC) no 669/2009.) нетваринного походження, які є виключенням до загального правила. [33]

2. Тарифні квоти та інші обмеження застосовуються. ПДВ: Казахстан – 12%. Для граноли не застосовується пільгова ставка. Проте навіть основна ставка не є високою та обтяжливою. Акцизний збір не сплачується, оскільки він застосовується лише до алкоголю, тютюну та енергії в країнах. Немає внутрішніх податків на цей продукт. Згідно із Угодою між Урядом України та Урядом Республіки Казахстан про вільну торгівлю Сторони не застосовують мито, податки та збори, що мають еквівалентний вплив на експорт або імпорт товарів, що походять з митної території однієї із Сторін і призначені для митної території іншої Сторони. Також відповідно до Договору про ЄАЕС квоти на товарну групу 1904 20 99, до якої входить гранола, не застосовуються при імпорті від третіх сторін. [34] Щодо Литовської Республіки - відповідно до умов поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС, починаючи з 1 січня 2016 р., після набрання чинності Угодою про асоціацію з ЄС, на товарну позицію 19042099 (Готові харчові продукти, одержані шляхом роздування або обсмажування зерна злаків або зернових продуктів - Інше) ставка ввізного мита становить 0%. Це позитивно впливатиме на кінцеву вартість товару та дозволить йому зберегти конкурентоспроможну ціну [34]

3. За винятком приватних осіб, яким дозволено перевозити товари за спрощеною процедурою, митну декларацію має подавати казахстанський суб'єкт господарювання - тобто господарська організація, зареєстрована згідно з казахстанським законодавством, або її філія або представник, що знаходиться в

Казахстані, фізична особа-підприємець, зареєстрована в Казахстан, або постійний житель Казахстану. Іноземні суб'єкти господарювання не можуть безпосередньо мати справу з митними службовцями в Казахстані, вимагається залучати ліцензованих митних брокерів, що мають право здійснювати діяльність в Казахстані. [37]

У Литовській Республіці ситуація є наступною - всім фізичним або юридичним особам дозволено вести процес експорту та імпорту в Литві. Всі імпортери, експортери та інші перевізники повинні використовувати унікальний контрольний номер EORI у всіх електронних комунікаціях з митними та іншими державними органами, що беруть участь у міжнародній торгівлі. Це означає, що всі, хто займається експортними, транзитними або імпортними операціями, повинні мати номер EORI.

4. Щодо Казахстану, то аналогічно із митним оформленням, отримати сертифікат ЕАС має право тільки компанія, яка зареєстрована в одній з країн, що входять в Митний Союз. Таким чином, отримання сертифікату відповідності Митного союзу на продукцію закордонного виробництва здійснюється за офіційним дорученням від компанії-виробника через компанію з якою оформлений контракт на поставку. Сертифікат видається на 5 років. Таким чином, рекомендується укладати по можливості довгострокові контракти, якщо планується на постійній основі. Знак «ЕАС» наносять на кожну одиницю товару контрастним кольором.

Щодо нетарифних обмежень у Литву, то для ввозу продукції в Литовську Республіку необхідно мати документ, який би підтверджував українське походження товару, найчастіше використовується декларація-інвойс. Експорт граноли не підлягає ліцензуванню та квотуванню. Однак, експорт України до Європейського Союзу має відповідати цілому ряду регуляторних вимог – від загальної безпечності харчової продукції до контролю за забруднювачами в харчовій продукції. Зокрема, Імпортер, який має намір імпортувати продукцію як органічну, повинен мати сертифікат інспекції органічної продукції, виданий йому органом з сертифікації (Регламент Комісії (ЄС) No 1235/2008 від 8 грудня 2008

року, що встановлює детальні правила застосування Регламенту Ради (ЄС) ) № 834/2007). Імплементативні правила імпорту органічної продукції з третіх країн).

5. У травні 2018 р. Литва стала членом ОЕСР, що підтверджує сприятливу політико-економічну ситуацію в країні. Литва займає 35 сходинку в рейтингу корумпованості держав (2020). Щодо Казахстану, відповідно до звіту Fitch, політична ситуація у Казахстані, є стабільною. Парламентські вибори в січні 2020 року не призвели до стурбованості у політичному середовищі країни. Поточний уряд спрямовує свою діяльність на проведення структурних реформ, таких як приватизація ДП, формулювання системи антициклічної економічної політики та вдосконалення інвестиційного клімату. Рейтинг корумпованості держав – Transparency International – 94 місце. [39]

6. Згідно з вимогами до маркування імпортованих товарів у Казахстані, всі зазначені дані на продукції повинні бути приведені російською мовою, а також (при необхідності) на мові держави-учасниці ЄАЕС. Інформація повинна бути, зрозумілою і достовірною. Допускається розміщення частини даних поверх «рідного» (іншомовного) маркування на стікері. У Литовській Республіці маркування має бути Литовською мовою. Специфічних вимог до маркування граноли немає. [36]

Таблиця 2.2

Підсумкова оцінка впливу політико-правових факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Державна реєстрація товару		
	Казахстан	7	Заощаджені кошти на державну реєстрацію спрямовувати у інші необхідні напрямки діяльності компанії
	Литва	7	
2	Тарифні обмеження (код товарної номенклатури: 19042099)		
	Казахстан	9	Не підвищувати додатково ціну на готову продукцію
	Литва	5	
3	Специфічні умови митного декларування		
	Казахстан	9	Досконале вивчення усіх вимог митного

			декларування, укладання довгострокових контрактів із ліцензованими митними брокерами
	Литва	9	Досконале вивчення усіх вимог митного декларування
4	Сертифікація харчової продукції при експорті до країни		
	Казахстан	5	Сертифікат отримується лише через фірму зареєстровану на території ЄАС, отже можливий пошук партнерів на найбільшій виставці харчових продуктів у Казахстані WorldFood Kazakhstan
	Литва	9	Досконале вивчення усіх вимог до сертифікації
5	Політична стабільність у країні		
	Казахстан	6	Можливість точного прогнозування ситуації на ринку
	Литва	6	
6	Вимоги до маркування продукції		
	Казахстан	4	Слідувати існуючим стандартам
	Литва	4	

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Політико-правове середовище обох досліджуваних країн є сприятливим. Загрози можуть полягати у складнощах з процесом отримання усіх необхідних сертифікатів та митним оформленням. Неслідування усім вимогам може призвести до заборони випуску товару і великих фінансових втрат компанії.

Наступним набором досліджуваних макрофакторів є економічні.

Таблиця 2.3

Попередня таблиця оцінки впливу економічних факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактора
1	Рост сегменту «Мюслі та гранола» у країні			
	Казахстан	Сегмент «Мюслі та гранола» зафіксував найшвидший ріст у вартісному обсязі серед зернових сніданків у 2020 році. Етап розвитку ринку – новий.	+	Попит
	Литва	до 3% протягом 2021-2025 років	+	
2	Курс національної валюти			
	Казахстан		-	Попит

		Падіння курсу національної валюти		
	Литва	Падіння курсу національної валюти	-	
3	Питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах			
	Казахстан	Питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах – 43%	-	Попит
	Литва	23%	+	
4	Політика імпортозаміщення			
	Казахстан	Політика імпортозаміщення до кінця 2021 року	-	Попит
	Литва	Даної політики немає, ринок відкритий до імпорту	+	
5	Середній рівень заробітної плати			
	Казахстан	Зростання рівня заробітної плати	+	Попит
	Литва	Зростання рівня заробітної плати	+	
6	Рівень безробіття			
	Казахстан	Зростання частки зайнятих, рівень безробіття – 4.8%	+	Попит
	Литва	Зростання рівня структурного безробіття	-	

*Джерело:* складено автором за даними [41-46]

1. У Казахстані мюслі та гранола зафіксували найшвидший приріст серед зернових сніданків у вартісному вираженні у 2020 році. Сильне зростання продажів у цій категорії відбувається завдяки зростанню обізнаності споживачів про користь для споживання мюслі та граноли для здоров'я. В той же час, на ринку відсутня конкуренція. За проаналізованими даними в мережі Інтернет, становлення ринку граноли розпочалося лише у 2016 році.[41] У Литві в 2020 році сумарна вартість продажів сухів сніданків, включаючи гранолу, зросла на 4% та досягла обсягу 3700 тонн. Прогноз росту ринку на найближчі роки – 3% щорічно з 2021 по 2025 роки. [44]

2. Девальвація - це процес, який впливає на купівельну спроможність споживачів імпортованих товарів, в першу чергу. Останні роки курс казахського тенге та євро не є стабільним та постійно демонструє спад. У зв'язку з цим все частіше споживачі віддають перевагу більш дешевим вітчизняним замінникам товарів.

Проте, за даними аналізу макропоказників, експерти стверджують, що значних падінь понад 10% не спостерігатиметься найближчими роками.

3. Серед країн колишнього СРСР найвища питома вага витрат на харчування у Казахстані - 46%, в Україні, для порівняння 53%. Тоді як середній показник ЄС-28 щодо частки витрат на харчування протягом останніх двох десятиліть знаходиться у межах 12,0% - 12,5% від рівня загальних споживчих витрат. Такий показник у Казахстані свідчить про те, що для більшості населення будь-які надбавки у ціні за якість, екологічність, відсутність хімічних речовин, можуть бути значно обтяжливими. Це варто враховувати при розробці цінової політики на даному ринку. [43]

4. Іншою важливою сферою, що можливо впливатиме у довгостроковій перспективі, так це політика імпортозаміщення. Міністерство індустрії ЄАЕС, до якого входить Казахстан, планує скоротити імпорт товарів народного споживання до 50%. «Насичення внутрішнього ринку продовольчою продукцією власного виробництва - найважливіша умова стійкого розвитку наших держав і гарантія забезпечення економічної безпеки. Тому абсолютно логічно, що сторони домовилися проводити в Союзі узгоджену агропромислову політику для задоволення потреб загального аграрного ринку, а також нарощування експорту продовольчої продукції». Проте на даний момент, програма імпортозаміщення є повністю нереалізованою, і враховуючи швидкість імплементації реформ сфери АПК в Казахстані, найближчі 6-7 років дана стратегія не впливатиме негативно, тобто не проявлятиметься. [46]

5,6. Середня заробітна плата в Литві зросла до 1289 євро на місяць у другому кварталі 2020 року з 970 євро на місяць у другому кварталі 2019 року.[47] З іншого боку, ринок праці характеризується такими проблемами як скорочення робочої сили (еміграція кваліфікованої молоді) та високий рівень структурного безробіття. Така ситуація відображається і на доходах та купівельній спроможності населення. Гранола, хоч і є харчовим продуктом, не є товаром першої необхідності, а тому ці фактори можуть негативно відобразитися на обсягах збуту такої групи товарів у

цілому. COVID-19 знижує наявні доходи споживачів у 2020 році, підвищуючи популярність дешевих брендів сухих сніданків, зокрема, граноли. Середня заробітна плата в Литві зросла до 770 євро на місяць у другому кварталі 2020 року з 749 євро на місяць у другому кварталі 2019 року. Зменшення частки безробітних у Казахстані є позитивним підґрунтям до розвитку ринку сухих сніданків.

Таблиця 2.4

Підсумкова оцінка впливу економічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Рост сегменту «Мюслі та гранола» у країні		
	Казахстан	10	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку
	Литва	10	
2	Курс національної валюти		
	Казахстан	7	Контролювати цінову політику
	Литва	5	
3	Питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах		
	Казахстан	2	Посилений контроль за ціноутворенням
	Литва	1	Можливість змінювати ціни
4	Політика імпортозаміщення		
	Казахстан	2	Малоймовірно, що гранола увійде до списку тих продуктів, що повністю будуть заміщені власними товарами. Проте варто вже зараз завойовувати свою частку на ринку.
	Литва	3	Входження на ринок
5	Середній рівень заробітної плати		
	Казахстан	8	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку
	Литва	7	
6	Рівень безробіття		
	Казахстан	8	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку
	Литва	5	

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Казахстан та Литва не є виключеннями серед списку країн, де ринки продуктів харчування, які позиціонують себе як більш корисні і здорові (зокрема, гранола) зростають. Проте у Казахстані на даний момент місцевим виробникам ще

не вдалося повністю розвинути місцевий ринок та охопити його, що дає значну можливість для іноземних експортерів. У Литві ринок вже є розвинутим.

Загрози не є значними. «Bee Granola» є компанією, що успішно діє на ринку, в якому аналогічно із Казахстаном, частка витрат споживачів на продукти харчування становить понад 40%, отже досвід ведення цінової політики в таких умовах у компанії є. Інші загрози не ставитимуть значного впливу на діяльність.

Перейдемо до наступної групи факторів.

Таблиця 2.5

Попередня таблиця оцінки впливу соціально-демографічних факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактора
1	Зайнятість населення			
	Казахстан	Зростання частки зайнятих, рівень безробіття – 4.8%	+	Попит
	Литва	Зростання рівня безробіття, переважання структурного безробіття. Наразі показник становить 8.2%.	-	
2	Рівень урбанізації			
	Казахстан	Невисокий рівень урбанізації населення – 57.6%	-	Попит /Пропозиція
	Литва	Рівень урбанізації становить 68% (2020) із зростаючим трендом	+	
3	Вікова структура населення			
	Казахстан	Населення країни є доволі молодим, середній вік казахстанців становить 31,6 рік, 30% нинішнього населення країни припадає на представників покоління Z	+	Попит
	Литва	У країні спостерігається процес «старіння нації», молоде населення часто емігрує в інші країни, середній вік казахстанців становить 44 роки (2020)	-	
4	Етнічний склад населення			
	Казахстан	Близько 20% населення складають разом росіяни та українці	+	Попит

	Литва	84,2% жителів - литовці, 6,6% - поляки, 5,8% - росіяни та 2,3% - білоруси, українці та інші національності. Зростання української діаспори.	+	
--	-------	---	---	--

*Джерело:* складено автором за даними [48-53]

1. Швидкий темп життя змушує частіше змушує людей купувати швидко для приготування та поживну їжу. Тому зменшення частки безробіття в Казахстані є позитивним підґрунтям до розвитку ринку сухих сніданків. Ринок праці Литви характеризується такими проблемами як скорочення робочої сили (еміграція кваліфікованої молоді) та високий рівень структурного безробіття. Така ситуація відображається і на доходах та купівельній спроможності населення. Гранола, хоч і є харчовим продуктом, не є товаром першої необхідності, а тому ці фактори можуть негативно відобразитися на обсягах збуту такої групи товарів у цілому. [48]

2. Тема урбанізації - це глобальний тренд майбутнього Казахстану. Згідно зі Стратегією «Казахстан - 2050», частка міського населення має зрости до 70%. Високий рівень урбанізації позитивно впливає на економічний розвиток держави. Наразі рівень урбанізації становить 60%, що відстає від найрозвинутіших країн із показником 75%. Однак, частка міського населення в деяких областях, зокрема в Павлодарської області вже становить 70,7%, а в Карагандинській області - 79,6%. Урбанізація Казахстану породжує в свою чергу тренд вестерналізації. Тренд до вестерналізації споживання стимулює продажі зернових сніданків. Інший тренд, що сприяє зростанню продажів зернових сніданків, це зростання популярності «здорових» продуктів харчування. [51]

3. Оскільки цільова аудиторія сухих сніданків - активні жителі мегаполісів, у яких багато турбот, і сухі сніданки дозволяють економити час на приготуванні їжі, соціально-демографічні фактори середовища Казахстану є дуже сприятливими на більшості території країни, що є урбанізованою. Кар'єра, особисте життя, саморозвиток для мілленіалов пріоритетніше, ніж класична кухонна рутина. Натомість у Литві ситуація є протиженою.

4. Традиційний сніданок українців та росіян зазвичай включає кашу, зварену на молоці. Гранола є продуктом, що включає аналогічні інгредієнти. Тож, п'ята частина населення може стати значними прихильниками граноли в якості постійного варіанту для сніданка. Етнічний склад населення Литовської республіки є сприятливим, оскільки більшість населення – балтійський народ литовці. За культурними особливостями їх поведінка схожа із словянськими народами та германськими.

Таблиця 2.6

Підсумкова оцінка впливу соціально-демографічних факторів  
макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Зайнятість населення		
	Казахстан	8	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку
	Литва	5	
2	Рівень урбанізації		
	Казахстан	8	Вихід у найбільш урбанізовані регіони країни
	Литва	4	
3	Вікова структура населення		
	Казахстан	9	Просування товару через Інтернет-ресурси
	Литва	9	Дослідження попиту на гранолу серед дорослого населення
4	Етнічний склад населення		
	Казахстан	3	Входження на ринок та особлива реклама на дану групу потенційних споживачів
	Литва	2	Входження на ринок із впевненістю щодо ставлення споживачів до зернових у якості сніданку

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Наступним набором досліджуваних макрофакторів є культурні.

Таблиця 2.7

Попередня таблиця оцінки впливу культурних факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактора
1	«Вестерналізація споживання»			
	Казахстан	Тренд до «вестерналізації» споживання набуває своєї популярності в країні останніми роками. Індекс «вестерналізації» - 39.5 (8 місце серед країн-колишніх республік СРСР)	+	Попит
	Литва	Країна давно споживає продукти, що притаманні «західному світу». Індекс вестерналізації – 85 (2 місце після Естонії)	+	
2	Довіра до місцевого продукту			
	Казахстан	Недовіра до якості товарів вітчизняного виробництва	+	Попит
	Литва	Високий рівень довіри до харчових продуктів місцевого виробництва, оскільки воно регулюється стандартами ЄС. Консерватизм – перевага місцевим виробникам.	-	
3	Склад традиційного сніданку у країні			
	Казахстан	Традиційний сніданок включає специфічні казахські страви	-	Попит
	Литва	Традиційний сніданок включає злакові, молоко, овочі, яйця	+	
4	Поширеність здорового способу життя у країні			
	Казахстан	Розвиток культури здорового харчування, зменшення споживання міцних алкогольних напоїв	+	Попит
	Литва	Здоровий спосіб життя є традиційним для балтійських народів, зокрема литовського	+	

*Джерело:* складено автором за даними [55-58]

1. Тренд до вестерналізації споживання проявляється у зростанні продажів зернових сніданків, а також популярності «здорових» продуктів харчування загалом. У Казахстані прояв даного фактору розпочався лише останніми роками та

наразі закріплюється у суспільстві. Для Литви вестерналізація як явище загалом існує вже давно та закріплено у суспільстві. [54]

2. Ключовим для Казахстану є питання значної недовіри до держави та власних виробників продукції, через якість відсутність високих стандартів регулювання якості продуктів харчування. У Литовській Республіці дана проблема відсутня через те, що виробництво харчових продуктів значно регламентовано Директивами ЄС. Зважаючи на консерватизм литовських споживачів, більшою популярністю користується саме продукція вітчизняних виробників.

3. В традиційний сніданок казахів обов'язково входять бутерброди з м'ясом конини, національні молочні продукти - козячий сир, курт і ірімшік (творог). Також казахи включають і повільні вуглеводи: - талкан - пророщену, перемелені в неочищеному вигляді і обсмажену пшеницю; - биламиқ - кашу з пшона; - ақлақ - блюдо з сиру. Із солодошів подаються сухофрукти, мед, родзинки, горіхи (найбільшою мірою грецький горіх). Гранола може стати ідеальним варіантом сніданку для казахів, який включає як вуглеводи, так і корисну солодкість з меду, горіхів і сухофруктів. Деякі з найпопулярніших варіантів сніданку литовців - це смажені яйця зі свіжими овочами, бутерброди з шинкою та сиром, омлети або каші. Більшість людей починають день з кави чи чаю, хоча молоко та молочні продукти теж відіграють важливу роль. Врешті, можемо бачити, що традиції сніданків схожі як на західні, так і на українські. Отже, гранола не стане значно новим продуктом для литовців.[56]

4. Ставлення до алкоголю в Казахстані змінюється, що є позитивним фактором. Все більше людей переходить на менш важкі алкогольні напої, а більш здоровий спосіб життя стає популярнішим, аніж раніше. Це створює попит на корисні продукти, в категорію яких входить гранола. [55]

Таблиця 2.8

Підсумкова оцінка впливу культурних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
---	--------	-------------------------	---

		фактору (1-10)	
1	«Вестерналізація споживання»		
	Казахстан	6	Просування товару через Інтернет-ресурси
	Литва	9	
2	Довіра до місцевого продукту		
	Казахстан	8	Завоювання довіри споживачів високою якістю продукції
	Литва	7	
3	Склад традиційного сніданку у країні		
	Казахстан	6	Розробка комплексу маркетингу для просування граноли серед тих, хто споживає традиційні завтраки
	Литва	6	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку зернових сніданків
4	Поширеність здорового способу життя у країні		
	Казахстан	8	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку, акцентування уваги при розробці комплексу маркетингу факту того, що товар є корисним
	Литва	9	

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Можливості пов'язані з культурними факторами середовищ Казахстану та Литви значно перевищують загрози. У зв'язку з фактором вестерналізації можна очікувати, що в перспективі відбудеться значний ріст ринку граноли. Через виявлені загрози передбачаємо, що на даному ринку дуже велике значення матиме рекламна активність, що дозволить привертати увагу споживачів, перемикаючи їх попит з інших категорій продуктів харчування на злакові.

Перейдемо до групи науково-технологічних факторів.

Таблиця 2.9

Попередня таблиця оцінки впливу науково-технологічних факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактору
1	Доступ населення до Інтернету			
	Казахстан	76,8% осіб у віці від 6 до 74 років мають доступ до Інтернету	+	Попит
	Литва	Кількість фізичних осіб, що користуються Інтернетом становить	+	

		81,6%		
2	Стан технологічного обладнання у галузі			
	Казахстан	Технологічне оновлення підприємств з переробки власного зерна – ціль уряду до 2021 року. Наразі обладнання частіше не є модернізованим	+	Пропозиція
	Литва	Обладнання у галузі є сучасним	-	

*Джерело:* складено автором за даними [59-60]

1. У Казахстані в період з 1995 по 2012 народилося понад 5 млн осіб, тобто приблизно майже 30% нинішнього населення країни припадає на представників покоління Z. Високий відсоток охоплення населення мобільним зв'язком і широке інтернет-покриття в Казахстані створюють хорошу базу для налагодження ефективної двосторонньої зв'язку між споживачами покоління Z і місцевими виробниками. До того ж до кінця 2022 року доступом до інтернету має бути забезпечено понад 5 тисяч сіл, що становить 97 відсотків сільських населених пунктів. Кількість фізичних осіб, що користуються Інтернетом у Литві (% населення) починаючи з 2008 року перевищила 50%. Наразі цей показник становить 81.6% Такий рівень залученості до Інтернету є високим та таким, що відповідає рівню усіх розвинених країн.

2. Розвиток нових напрямків в переробці пшениці веде до збереження і стимулювання в розширенні посівних площ, що не тільки збереже, але й збільшить зайнятість сільського населення. Це в свою чергу дозволить підняти економіку зерносіючих регіонів на новий рівень, з відкриттям нових робочих місць, наукомістких виробництв. Як зазначалося раніше, зайнятість населення частіше породжує потребу у швидких сніданках. До того ж, розвиток галузі сприятиме підвищенню загального рівня життя населення зайнятого в АПК.

Таблиця 2.10

Підсумкова оцінка впливу науково-технологічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
---	--------	-------------------------------------	---

		10)	
1	Доступ населення до Інтернету		
	Казахстан	4	Просування товару через Інтернет-ресурси
	Литва	4	
2	Стан технологічного обладнання у галузі		
	Казахстан	2	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку
	Литва	2	Контроль за якістю та продуктивністю обладнання в компанії

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Зважаючи на необхідність значної рекламної активності для популяризації не лише бренду, але і товару в цілому, висока залученість населення до Інтернету є позитивним фактором. Єдиною загрозою на ринку Казахстану є бажання влади здійснювати 100% переробку пшениці і виробляти близько 19 видів високоліквідної продукції, серед яких ймовірно, буде гранола та інші злакові сніданки. Але перші дедлайни уряду, що ставилися на грудень 2018 вже не досягнуті, ймовірність повної реалізації програми навіть до 2021 року ставиться під сумнів. До цього періоду компанія Bee Granola вже матиме змогу захопити значну частку ринку та закріпити свої позиції на ньому. На ринку же Литви слід більш детально дослідити рівень конкуренції серед виробників граноли.

Заключними факторами аналізу є природно-географічні.

Таблиця 2.11

Попередня таблиця оцінки впливу природно-географічних факторів

№	Фактор	Прояв фактору	Загроза (-) чи можливість (+)	Класифікація фактора
1	Диференціація природних умов у країні			
	Казахстан	Значна диференціація регіонів країни за природно-кліматичними умовами	-	Попит /Пропозиція
	Литва	Значної диференціації немає	+	
2	Регіональна віддаленість країни			
	Казахстан	Зручне географічне положення	+	Пропозиція
	Литва	Зручне географічне положення	+	

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

1. Значна диференціація регіонів країни за природно-кліматичними умовами породжує диференціацію регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку, розвитком інфраструктури, культурою. Отож, природні фактори заперечують можливість виходу фірми в усі регіони Казахстану та породжує необхідність додаткового аналізу кожного з регіонів, особливо гірських, на наявність інфраструктури та специфічних звичок у харчуванні. У Литві подібної особливості не було виявлено під час аналізу.

2. Обидві країни Литовська Республіка та Казахстан знаходиться порівняно не далеко від України, що робить цю країну зручним напрямком експорту в логістичному плані. Окрім того, Литва може стати платформою для подальшого розширення географічної структури експорту на інші країни Європейського Союзу.

Таблиця 2.12

Підсумкова оцінка впливу природно-географічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Диференціація природних умов у країні		
	Казахстан	3	Проведення польових доліджень для виявлення особливостей регіону викликаних даним фактором
	Литва	6	Входження на ринки граноли усіх регіонів країни
2	Регіональна віддаленість країни		
	Казахстан	5	Прогнозовані умови доставки, можливість виходу на інші ринки
	Литва	5	

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Загрози пов'язані з природними факторами Казахстану, на відміну від Литовської республіки, є доволі значними. Передбачається, що регіони Казахстану відрізнятимуться за доступністю інфраструктури та готовністю до сприймання нового нетрадиційного для казахської культури товару – гранола. Це унеможливило вихід одразу на всю територію країни (навіть в усі великі міста, що знаходяться у різних рельєфних зонах: гори та рівнини). Проте обидві країни

розташовані зручно по відношенню до України, що полегшує вирішення логістичних питань.

Отже, маємо проаналізовані усі групи факторів макросередовища, перейдемо до аналізу факторів наступного середовища, а саме – мікроркетингового середовища.

#### *Аналіз факторів мікроркетингового середовища*

В ході аналізу мікроркетингового середовища ринку необхідно приділити увагу конкурентному середовищу та споживачам.

При аналізі макрофакторів було виявлено, що ринок становлення ринку граноли у Казахстані розпочалося значно пізніше, аніж в усіх європейських (включаючи Литву) та американських країнах – а саме на початку 2016 року. В цей час перша фірма-виробник граноли вийшла у продажі в супермаркетах. [65] Таким чином, можна стверджувати, що ринок Казахстану, на відміну від литовського ринку, лише частково освоєний.

При аналізі існуючих конкурентів необхідно висунути гіпотезу конкурентної стратегії для компанії «Bee Granola» на ринку граноли. З цією метою було обрано 3 основні конкуренти компанії «Bee Granola» на ринку граноли Казахстану та Литви, серед тих, що представлені в Інтернеті за наступними ознаками: схожість продуктового профілю, представленість у містах, в яких ми збираємося реалізувати товар, представленість в онлайн-магазинах

Дані критерії обрані зважаючи на специфіку «Bee Granola»: продуктова лінія представлена двома товарами, що є доволі однорідним, не передбачає значних модифікацій, окрім смаку, бажання продавати онлайн та в ритейлі. Не розглядаємо представленість в інших містах, окрім великих, оскільки цільова аудиторія бренду сконцентрована найбільшою мірою в мегаполісах. Виявлені конкуренти представлені в таблиці.

Таблиця 2.13

Аналіз сильних і слабких сторін компанії «Bee Granola» у порівнянні з основними конкурентами на ринку граноли Казахстану

№	Показник	Bee Granola	Granoway	Bionova	Ол Лайт
		-5 -4 -3 -2 -1 0 +1 +2 +3 +4 +5			
1	Досвід роботи на ринку	0	5	3	3
2	Наявність інших продуктів, окрім граноли у ТМ	4	0	0	1
3	Імідж бренду	0	5	4	4
4	Інформативність веб-сайту	3	-1	5	0
5	Представленість у соцмережах	5	5	5	5
6	Представленість у роздрібних мережах	0	3	5	5
Всього		12	17	22	18

*Джерело:* складено автором за даними [61-62]

Для візуалізації проведеного аналізу побудуємо карту конкурентних переваг.

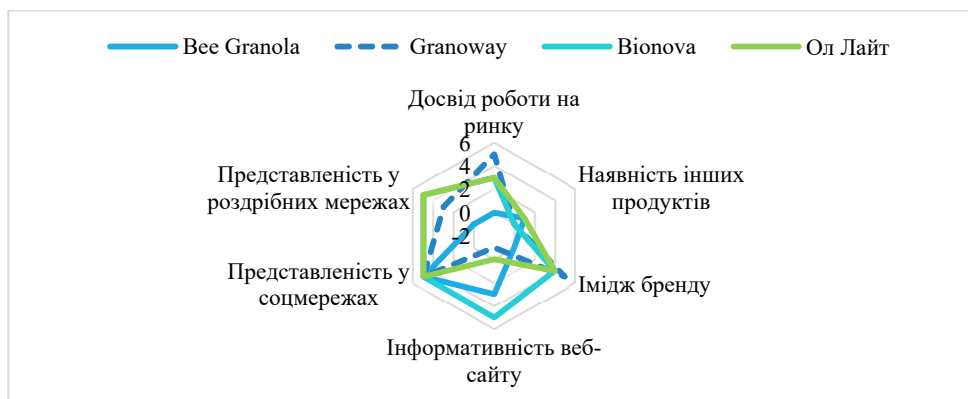


Рис. 2.1. Карта конкурентних переваг виробників граноли у Казахстані

*Джерело:* складено автором за даними [61-62]

1. Наявність досвіду роботи на ринку передбачає наявність репутації у бренду серед споживачів. Чим більшим є досвід роботи на ринку, тим краще компанія передбачає особливості поведінки споживачів. Granoway була першою компанією на ринку Казахстану серед виробників граноли. До того ж, саме ця компанія має досвід не лише в роботі з торговельними мережами, але і створила потужну онлан-представленість. Тому оцінка максимальна. Інші 2 бренди-конкуренти працюють на ринку 2 роки та мають менший досвід на ринку граноли.

2. Наявність інших продуктів у ТМ може вплинути на більшу впізнаваність бренду в порівнянні з конкурентами. Як виявилось, Ол Лайт має додаткову продукцію – батончики та Віонова – підсолоджувачі, органічні сиропи, каші, сухі супи. У 2020 році компанія Bee Granola розширила власний асортимент 4 смаками граноли у формі батончику, у 2022 році додано кранч-граноли та як окремі позиції сублімовані фрукти і горіхи.

3. Імідж бренду. Granoway є відомим серед усіх споживачів корисної продукції, зокрема бренд має значну підтримку з боку професійних спортсменів, що значно посилює імідж бренду. Інші 2 бренди мають меншу оцінку за даним показником, оскільки відомо, що у складі їх продукції можуть бути некорисні домішки.

4. Granoway не має веб-сайту, Ол Лайт має спільний із Віонова.

5. Усі бренди потужно висвітлені в соцмережах

6. Оцінка базувалася на огляді найбільших роздрібних мереж «Анвар» METRO, «Рамстор», «Арзан», Magnum Cash & Carry, «Дина».

Без врахування вагових коефіцієнтів в конкурентній боротьбі виграє бренд Віонова. Але в цілому можемо сказати, що компанія «Bee Granola» здатна досягти своїх конкурентів.

Таблиця 2.14

Аналіз сильних і слабких сторін компанії «Bee Granola» у порівнянні з основними конкурентами на ринку граноли Литви

№	Показник	Bee Granola	The Beginnings	Ekologiškios granolos	LIZI's
1	Досвід роботи на ринку	0	5	4	5
2	Наявність інших продуктів, окрім граноли у ТМ	4	5	0	0
3	Імідж бренду	0	5	4	5
4	Інформативність веб-сайту	3	5	0	5
5	Представленість у соцмережах	5	5	0	5
6	Представленість у роздрібних мережах	0	5	5	5
Всього		12	30	13	25

*Джерело:* складено автором за даними [63]

Як бачимо, середовище на ринку Литви є більш конкурентним, ніж у Казахстані. Компанія The Beginnings є лідером за усіма параметрами, оскільки має широкий асортимент продуктів, що належать до категорії здорових продуктів, окрім того імідж бренду високо підкріплений значною кількістю його згадок у соцмережах, веб-сайт компанії є інформативним та містить значний обсяг інформації щодо кожного товару компанії. Гранола The Beginnings аналогічно із іншими компаніями-конкурентами представлена, як мінімум, у трьох найбільших роздрібних мережах Литовської Республіки: Maxima LT, Norfos Mazmens, Lidl. Схожою є компанія LIZI's, однак вона виробляє лише один товар – гранолу. Щодо останньої компанії-конкурента, обраного для аналізу, Ekologiškos granolos – компанія не має власного веб-сайту та акаунтів у соцмережах, однак, компанія працює на ринку вже декілька років та має закріплений імідж бренду.

Таблиця 2.15

Аналіз слабких і сильних сторін гранли «Bee Granola» в порівнянні з основними конкурентами на ринку Казахстану

№	Показники	Bee Granola	Granoway	Bionova	Ол Лайт
		-5 -4 -3	-2 -1 0 +1 +2 +3 +4 +5		
1	Асортимент	5	3	3	2
2	Корисність	5	5	1	-1
3	Фасування	5	5	0	0
4	Екологічність пакування	-1	4	-1	-1
5	Ціна	4	4	2	5
Всього		18	21	5	5

*Джерело:* складено автором за даними [61-62] та офіційного веб-сайту Bee Granola

1) Асортимент оцінювався за кількістю смаків у товарній лінійці

Ол Лайт – 3 смаки

Bionova – 5 смаків

Granoway – 5 смаків

Bee Granola – 10 смаків

З представлених брендів аналізована компанія «Bee Granola» має найбільш

широкий асортимент. Однак для більш детального розуміння асортиментів, необхідно додатково вивчити співвідношення вівсяних пластівців та наповнювача. Загалом, вважаємо, що на ринок Казахстану можна виходити майже із усіма наявними смаками «Bee Granola» оскільки горіхи, насіння, мед та сухофрукти є традиційними для казахів.

2) Корисність оцінювалася за наявністю додаткових складових, що не входять до традиційного рецепту граноли.

Виявлено, що у складі Ол Лайт присутні: борошно, солодовий екстракт, масло рослинне, глюкозний сироп, барвник - цукровий колер простий, сіль.

Bionova містить: пшеничне і рисове борошно, соняшникову олію, підсолоджувач сукралозу. [61]

Склад Bee Granola ідентичний до Greenoway: лише вівсяні пластівці, сушена вишня, кешью, мед, кедровий горіх, кориця.

3) При оцінці фасування оцінювалася можливість придбати пачку граноли різною вагою, а також перевірялося чи зміншується ціна за 100 грамів при купівлі у більшому обсязі. Результат представлений у таблиці 16.

4) Екологічність пакування

Таблиця 2.16

Пакування товарів компаній-конкуретів

Ол Лайт	Неперероблюваний пластиковий пакет
Bionova	Неперероблюваний пластиковий пакет
Granoway	Паперові пакети, скло
Bee Granola	Пластик

*Джерело:* складено автором за даними офіційних веб-сайтів компаній

Незважаючи на те, що бренд Bee Granola не використовує пакування, що найменш шкідливе для навколишнього середовища, такий факт не стане приводом скорочення попиту на продукцію в Казахстані. Навпаки, пластикова тара може привабити потенційних споживачів.

5) Аналіз ціни представлений у таблиці 2.17

Таблиця 2.17

### Ціни на гранолу в Казахстані

№	Бренд	Вага, гр	Ціна, тенге/євро***	Ціна за 100 грам, тенге/євро***
1	Ол Лайт	280	1100/2.19	392,86/0.78
2	Bionova	400	3000/5.97	750,0/1.49
3	Granoway	200	1200/2.39	600,0/1.19
		500	2500/4.98	500,0/1.00
4	Bee Granola	250	1350/2.69	540,0/1.07
		500	2450/4.88	490,0/0.98
		1000	4300/8.56	430,0/0.86

Джерело: складено автором за даними [62]

\*для порівняння бралися ціни на ягідну гранолу (оскільки класична не представлена в усіх брендах)

\*\*для більш точного аналізу необхідно, аби вага порівнюваних товарів за показником «ціна на 100 грам» була однаковою, але такі не представлені в асортиментній лінійці брендів.

Загалом, вважаємо середовище Казахстану слабо конкурентним та таким, на якому бренд Bee Granola може зайняти свою ринкову частку. Компанія Bee Granola за характеристиками товару є лідером серед своїх конкурентів. Єдиним показником, що не дає компанії стати абсолютним лідером на ринку – є екологічність пакування. Однак на ринку Казахстану це не має вирішального значення для споживачів. Отож, може використовувати стратегію продуктового лідерства (виробляти товар, що має унікальні властивості, смаки, високу якість).

Таблиця 2.18

Аналіз слабких і сильних сторін компанії «Bee Granola» в порівнянні з основними конкурентами на ринку Литви

№	Показники	Bee Granola	The Beginnings	Ekologiškios granolos	LIZI's
		-5 -4 -3 -2 -1 0 +1 +2 +3 +4 +5			
1	Асортимент	5	3	3	2
2	Корисність	5	5	1	-1
3	Фасування	5	5	0	0
4	Екологічність пакування	-1	4	-1	-1

5	Ціна	4	4	2	5
Всього		18	21	5	5

Джерело: складено автором за даними [36-37] та офіційних веб-сатів виробників

- 1) Асортимент граноли: The Beginnings – 4 смаки, Ekologiškios granolos – 5 смаків, LIZI's – 17 смаків, Bee Granola – 10 смаків
- 2) Корисність: усі з аналізованих брендів виробляють лише органічну гранолу без шкідливих домішок. Зокрема, склад граноли Ekologiškios granolos є наступним: органічні кокосові чіпси (10%), органічне роздуте пшоно, органічні родзини, органічна кориця (2%). LIZI's: вівсяні пластівці \*, пластівці ріпакової олії, сироп агаві, подрібнені горіхи (фісташки \*, кешью \*, фундук \*).
- 3) Пакування товарів компаній-конкурентів

Таблиця 2.19

#### Пакування товарів компаній-конкурентів Bee Granola

The Beginnings	Картон, поліетилен
Ekologiškios granolos	Неперероблюваний пластиковий пакет
LIZI's	Неперероблюваний пластиковий пакет
Bee Granola	Пластик

Джерело: складено автором за результатами первинного дослідження

- 4) Ціна та фасування

Таблиця 2.20

#### Ціни на гранолу та фасування компаній-конкурентів Bee Granola

№	Бренд	Вага, гр	Ціна, євро	Ціна за 100 грам
1	The Beginnings	200	3.69	1.85
2	Ekologiškios granolos	200	3.49	1.75
3	LIZI's	350	6.99	1.99
4	Bee Granola	250	2.69	1.07
		500	4.88	0.98
		1000	7.56	0.86

Джерело: складено автором за даними [63-64]

Врешті, бачимо, що рівень цін на гранолу у Литовській Республіці є значно вищим за ціни у Казахстані. Щодо пакування – литовські виробники пропонують

на ринку свою гранолу лише у єдиному пакуванні.

В цілому, конкурентне середовище у Литовській Республіці є більш конкурентним. Для успішного заняття частки ринку потрібно докласти більше зусиль, аніж у Казахстані.

### *Порівняльна оцінка привабливості факторів маркетингового середовища ринків Литовської Республіки та Казахстану*

Аби підсумувати проведений аналіз, складемо підсумкову таблицю по обох ринках. Попередньо визначимо вагові коефіцієнти по усім групам факторів.

Вагові коефіцієнти для аналізу впливу факторів макромаркетингового середовища представлений у таблиці 2.21, а зведені підсумкові таблиці макромаркетингових загроз та можливостей наведені у Додатку А.

Такий розподіл вагових коефіцієнтів можна обґрунтувати тим, що товар є доволі новим та вимагає готовність населення його сприймати. Саме готовність сприймати товар створить попит на продукцію, основу для виходу на ринок. Тому коефіцієнт культурних факторів є найбільшим поруч із економічними факторами. Сприятливі економічні фактори забезпечуватимуть те, що такий попит буде підкріплений платоспроможністю населення. Відсутність значної конкуренції та різноманітних обмежень на ринку може створювати найбільшу можливість для виходу на ринок, тож, ваговий коефіцієнт економічних факторів є також високим. Виявлені політико-правові фактори середовища забезпечують можливість уникнути додаткових витрат на сплату високих митних зборів, впливу нетарифних обмежень, як-от в ЄС. Проте без урахування їх впливу вихід на ринок буде також неможливим, тож вагових коефіцієнт 0,15. Соціально-демографічні фактори визначають склад населення країни. За допомогою їх аналізу нам вдалося виявити, що в складі населення є значний відсоток цільової аудиторії компанії. Тому їх вплив оцінюється як високий (ваговий коефіцієнт 0,15). Аналіз природних та науково-технологічних факторів дозволив виявити значні загрози, тому їх вплив не можна недооцінювати, проте і не можна називати їх вплив визначальним. Тому їх ваговий коефіцієнт є меншим – 0,1. Сумарно коефіцієнти складають 1 або 100%.

Таблиця 2.21

Зведена таблиця зважених оцінок факторів середовища Казахстану та Литви

№	Фактори	Важливість факторів		Зважена оцінка	
		Казахстан	Литва	Казахстан	Литва
1	Політико-правові	0.15	0.15	1.8	0.6
2	Економічні	0.25	0.2	3.75	2.2
3	Соціально-демографічні	0.15	0.2	1.8	-1.6
4	Науково-технічні	0.25	0.25	4	4.25
5	Культурні	0.1	0.05	0.6	0.1
6	Природно-географічні	0.1	0.15	0.2	1.65
ВСЬОГО		1.00	1.00	12.15	7.2

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Отже, як бачимо, ринок граноли Казахстану є більш привабливим за ринок граноли Литви. Зважена оцінка в балах за ринком Казахстану майже в 2 рази перевищує аналогічний показник у Литві. Перш за все, така значна різниця у балах зумовлена несприятливими соціально-демографічними факторами, що є важливим при формуванні попиту на гранолу, зокрема, на новий бренд. Населення Литви переживає процес «старіння нації», що є значною загрозою та слабкою стороною ринку граноли Литви оскільки товар гранола орієнтований на більш молоде населення. Окрім того, значними загрозами ринку Литви є також те, що населення є більшою мірою консерваторами та часто не сприймають іноземну продукцію, яка до того ж, може бути менш якісною за місцеву продукцію. В той же час, ринок граноли Казахстану, хоча і вимагатиме більше роботи у сфері маркетингу, є більш привабливим. Населення Казахстану є молодим та рухається у наспрямку вестернізації споживання. Це формує дуже сприятливе підґрунтя для розвитку нового бренду.

На основі аналізу факторів мікроринкового середовища, ми бачимо аналогічну ситуацію, що ринок Казахстану може стати більш вигідним для компанії “Вее Granola”. Середовище Казахстану є слабо конкурентним на відміну від литовського середовища та таким, на якому бренд Вее Granola може зайняти свою ринкову частку. Компанія Вее Granola за характеристиками товару є лідером серед

своїх конкурентів. Єдиним показником, що не дає компанії стати абсолютним лідером на ринку – є екологічність пакування. Однак на ринку Казахстану це не має вирішального значення для споживачів. Отож, може використовувати стратегію продуктового лідерства (виробляти товар, що має унікальні властивості, смаки, високу якість).

Врешті, гіпотеза ринкової стратегії: стратегія глибокого проникнення на ринок. Оскільки ринок Казахстану є ненасиченим ринком, де пропозиція значно поступається попиту. Стратегія дозволить розширити збут граноли за допомогою інтенсифікації товароруку, наступального просування товарів і використання найбільш конкурентоспроможних цін. Це збільшить збут: привабить тих, хто раніше не купував гранолу “Вее Granola”, а також клієнтів конкурентів і збільшить попит вже залучених споживачів.

## **2.2. Особливості бізнес-культури Казахстану та Литовської Республіки**

Серед сучасних підходів до класифікації ділових культур країн найпоширенішою є модель Г.Хофстеде, що побудована на виділенні шести найважливіших параметрів, які описують організаційну культуру нації. Проаналізуємо кожен з цих параметрів

### *1.1. Дистанція влади (Power/Distance – PDI)*

Так, першою характеристикою є «дистанція влади». Висока і низька «дистанція влади» характеризує ставлення до авторитетів. Тут розуміється ступінь нерівності в розподілі влади між людьми, який для населення країни є прийнятним.

У даному факторі Казахстан має оцінку 88, Литва 42, Україна 92. В цілому, такий розподіл балів підтверджує тенденцію, що країни, які раніше були у складі колишнього СРСР мають високе значення даного індексу. Це означає, що у цих країнах, особливо в Україні та Казахстані, є шанобливе ставлення до статусу і посади. Також в них характерно збереження нерівності, як в формальних, так і в неформальних відносинах між людьми. Ієрархія у Казахстані та Україні відображає властиві нерівності, а різний розподіл влади виправдовує той факт, що «власники» влади отримують більше переваг, ніж менш «потужні» люди в суспільстві.

Невідповідність між менш і більш владними людьми веде до великого значення статусних символів.

Оцінимо більш детально можливий прояв даного фактору на ринок граноли у країнах.

Таблиця 2.22

Оцінка впливу виміру «Дистанція влади» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Важливість демонстрації «статусу» у суспільстві			
	Україна	Висока	+	+3
	Казахстан		+	+3
	Литва	Середня	+	+5
2	Відповідальність за прийняті рішення			
	Україна	Усі важливі рішення приймають особи, що займають найвищі посади	+	+1
	Казахстан		+	+1
	Литва	Відповідальність за прийняття рішень лежить як на керівниках, так і на підлеглих	+	+2

*Джерело:* складено автором за даними [66]

Врешті, можемо зробити припущення, що найбільшою мірою даний показник має вплив на товари преміального сектору. А, оскільки гранола не є таким товаром, а є товаром повсякденного вживання майже усіх верств населення, то значного впливу даний фактор не має. Щодо встановлення партнерських відносин, оскільки показник даного виміру в Україні, країні, де компанія Bee Granola успішно веде свою діяльність, дуже близький до показнику Казахстану, вважаємо, компанія не матиме значних труднощів у цьому напрямку. Щодо Литви, де дистанція влади є доволі нижчою, вважаємо, що це слугуватиме можливістю, адже населення країни буде більш менш однорідним, не буде значної диференціації у поведінці, тому

легше буде будувати відносини, як з партнерами, так і з кінцевими споживачами.

Таблиця 2.23

Підсумкова оцінка впливу виміру «Дистанція влади» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Важливість демонстрації «статусу» у суспільстві		
	Україна	+3	Вільний вихід на ринки усіх країн, де товар сприйматиметься позитивно усім населенням
	Казахстан	+3	
	Литва	+5	
2	Відповідальність за прийняті рішення		
	Україна	+1	Шукати партнерів зі збуту, які мають власні канали збуту продукції, або відповідають про прийняття рішення про підписання договору про збут в тому або іншому місці
	Казахстан	+1	
	Литва	+2	Можливість пошуку партнерських відносин з більшим колом осіб

Джерело: складено автором за даними [66]

Отже, як бачимо за обома аналітичними таблицями по даному виміру, компанія Вее Granola не матиме специфічних труднощів пов'язаних з ним.

Перейдемо до розгляду наступного виміру.

### 1.2. Індекс індивідуалізму (Individualism – IDV)

Основним питанням, яке розглядається цим виміром, є ступінь взаємозалежності суспільства між членами. Це пов'язано з тим, чи образ людей самооцінюється як «Я» чи «Ми». В індивідуалістичних суспільствах люди повинні дбати лише про себе та про свою пряму родину. У колективістських суспільствах люди належать до «груп», які піклуються про них в обмін на лояльність.

У даному факторі Казахстан має оцінку 20, Литва 60, Україна 25.

Таблиця 2.24

Оцінка впливу виміру «Індивідуалізм» на ведення бізнесу українськими

виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Важливість підтримки довірчих відносин у суспільстві			
	Україна	Залежність від групи проявляється в багатьох вимірах життя індивіда, зокрема, основним джером інформації є саме контакти та особисті зв'язки. Люди часто спілкуються вживу, довіряють рекомендаціям одне одного	+	+5
	Казахстан		+	+5
	Литва	Суспільство не є повністю індивідуалістичним, представники даної культури більш схильні приймати рішення самостійно, без врахування думок оточуючих	+/-	+4
2	Сприйняття реклами			
	Україна	Реклама орієнтована на широкі верстви. Акції, масові івент-заходи.	+	+4
	Казахстан		+	+4
	Литва	У країнах з високим рівнем індивідуалізму реклама має підкреслити, що даний товар виокремить людину із натовпу. Споживачі прагнуть креативного, унікального (авторські вироби, лімітовані колекції)	-	-2

*Джерело:* складено автором за даними [66]

В цілому, вважаємо, що для ринку граноли більш сприятливим є колективістське суспільство, адже, є більша ймовірність того, що люди, яким сподобається товар гранола компанії Bee Granola рекомендуватимуть його до споживання людям із свого близького оточення, а ті у свою чергу довірять смаку та придбають товар за рекомендацією.

Щодо реклами та просування, ситуація є наступною: у країнах з високим рівнем

індивідуалізму реклама має підкреслити, що даний товар виокремить людину із натовпу. Споживачі прагнуть креативного, унікального (авторські вироби, лімітовані колекції). Гранола же є більше товаром масового споживання. Побудувати індивідуалізовані рекламні звернення та кампанії може бути доволі важко.

Таблиця 2.25

Підсумкова оцінка впливу виміру «Індивідуалізм» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Важливість підтримки довірчих відносин у суспільстві		
	Україна	+5	Побудова довірчих відносин зі споживачем, аби ті якомога охочіше рекомендували товар компанії близькому оточенню. Організація проведення дегустацій товару в магазині, аби споживачі дізнавалися про новий бренд через живий контакт
	Казахстан	+5	
	Литва	+4	
2	Сприйняття реклами		
	Україна	+4	Проведення акцій, реклам, дегустацій позитивно сприйматиметься кінцевими споживачами
	Казахстан	+4	
	Литва	-2	Проведення не лише заходів просування, зазначених вище, але і орієнтація та рекламу в Інтернеті, ЗМІ тощо

Джерело: складено автором за даними [66]

Отже, аналогічно до попереднього проаналізованого індексу, показник Казахстану є дуже близьким до показника України, отож особливостей та

труднощій у веденні бізнесу за цим показником у Казахстані не виникатиме. У Литві же суспільство є більш індивідуалістичним. Це означає, що при виборі товару до споживання індивід спирається частіше не лише на інформацію, що отримав від родини чи близького оточення, а на інші джерела інформації, зокрема засоби масової інформації, інтернет-рекламу, і слід докладати більше зусиль в даному напрямку.

### 1.3. Індекс мужності (Masculinity – MAS)

Основне питання, яке розглядає даний індекс є те, які цінності та фактори мотивації домінують у суспільстві. У маскулінному суспільстві переважають цінності: наполегливість, впевненість, гроші, успіх, кар'єра. У фемінному суспільстві домінують: скромність, пріоритет людських взаємин у порівнянні з грошима, допомога іншим

З проміжним балом 50 Казахстані не має чітко домінуючої культурної цінності. Україна (27 балів) та Литва (19 балів) є більш феміністичними суспільствами.

Таблиця 2.26

Оцінка впливу виміру «Маскулінність» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Риси бренду, які цінуються споживачем			
	Україна	цінуються функціональність, натуральність, екологічність продукту, довірчі відносини зі споживачем	+	+4
	Казахстан	цінуються функціональність, натуральність, екологічність продукту, довірчі відносини зі споживачем, а також може бути важлива їх престижність	+	+3
	Литва	цінуються функціональність, натуральність, екологічність продукту, довірчі відносини зі споживачем	+	+4

2	Товари, які популярні у країні			
	Україна	Споживачі схильні купувати та споживати функціональні, прості товари. Цінуються натуральність, екологічність, стиль «унісекс»	+	+5
	Казахстан		+	+5
	Литва		+	+5

*Джерело:* складено автором за даними [66]

В цілому, можемо зробити висновок, що для розвитку ринку граноли більш сприятливим є саме суспільство, в якому домінують або якому притаманні риси фемінного суспільства. Власне усі 3 аналізовані нами країни є схожими за даним показником. Отже, знову, компанії не потрібно знаходити особливі способи ведення бізнесу на зарубіжних ринках Литви або Казахстану, адже ситуація схожа із ринком України. Споживачам подобається споживати товари масового споживання, споживачі є скромними у своєму виборі, цінують, аби товар був функціональним (з позиції товару компанії Bee Granola ми можемо сказати, що гранола є функціональним товаром, адже одночасно є дуже поживним, смачним та простим у приготуванні), аби бренд мав певну цінність та вибудовував довірчі відносини зі споживачем (компоненти маркетингової стратегії компанії Bee Granola на ринку України враховує ці аспекти).

Таблиця 2.27

Підсумкова оцінка впливу виміру «Маскуліність» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Риси бренду, які цінуються споживачем		
	Україна	+4	Акцент у маркетинговій стратегії на таких рисах товару, як функціональність, поживність, натуральність, побудова довірчих відносин зі споживачем, аби той більш охоче рекомендував товар до споживання людям із свого близького
	Казахстан	+3	
	Литва	+4	

			оточення.
2	Товари, які популярні у країні		
	Україна	+5	Вільний вихід на ринки усіх країн, де товар сприйматиметься позитивно усім населенням, як функціональний, простий, екологічний, зрозумілий.
	Казахстан	+5	
	Литва	+5	

Джерело: складено автором за даними [66]

Отже, наше очікування, що для ринку граноли більш сприятливим є феміністичне суспільство споживачів, підтвердилася. Усі країни є такими. Однак для ринку Казахстану, важливо пам'ятати, що споживачі цінують і престижність товару. Тому можна розробляти окремі смакові лімітовані лінійки товарів, аби задовольнити попит і таких споживачів

Перейдемо до розгляду наступного виміру.

#### 1.4. Ставлення до невизначеності (*Uncertainty Avoidance Index – UAI*)

Вимір «ставлення до невизначеності» характеризує реакцію суспільства на непередбачені події і зміни. Націям з незначним уникненням невизначеності більш притаманне новаторство, в т.ч. в споживанні. Оскільки товар гранола є доволі новим, очікуємо, що обрані нами ринки матимуть не високі показники цього індексу. Отож, на противагу нашим очікуванням, у даному факторі Казахстан має оцінку 88, Литва 65, Україна 95.

Розглянемо більш детально, як даний вимір знаходить відображення на ринках граноли аналізованих країн.

Таблиця 2.28

Оцінка впливу виміру «Ставлення до невизначеності» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Ставлення до цін			
	Україна	Споживачі очікують, що ціни на товари переважно є	+	+3
	Казахстан		+	+3

	Литва	стабільними, однак за традицією, є тематичні знижки, розпродажі, акції	+	+3
2	Ставлення до нових товарів			
	Україна	Консервативність, традиційність. Доступність усіх характеристик товару	-	-1
	Казахстан		-	-1
	Литва	Частина споживачів є консервативними, однак є також тенденції до того, що нові товари швидко викликають інтерес	+	+2

*Джерело:* складено автором за даними [66]

Середовище Казахстану є схожим до середовища України за показником ставлення до невизначеності, а, оскільки, товар «гранола» на ринку України легко сприйнявся споживачами, очікуємо, що на ринку Казахстану ситуація буде аналогічною. Перш за все, можемо перебачити, що це спричинено тим, що інгредієнти, які входять до складу граноли відомі споживачам. Як щодо сприйняття нового бренду – у рамках дослідження факторів макромаркетингового середовища, ми визначили, що споживачі Казахстану не завжди довіряють місцевим виробникам, тому легко сприймають іноземні бренди. Литовське же суспільство, відповідно до балу, який воно має у цьому показнику, є менш консервативним в цілому та легше сприйматиме як товари-новинки так і нові бренди.

Таблиця 2.29

Підсумкова оцінка впливу виміру «Ставлення до невизначеності» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Ставлення до цін		
	Україна	+3	Побудова такої цінової політики, де ціни не коливаються значно, проте є регулярні акції, знижки
	Казахстан	+3	
	Литва	+3	

2	Ставлення до нових товарів		
	Україна	-1	При виході нових смаків або лінійок товарів, слід приділяти значну увагу до інформування споживача та мотивування його спробувати новий смак
	Казахстан	-1	Необхідність розвитку ринку, значна увага у маркетинговій стратегії до презентації нового бренду споживачам
	Литва	+2	Вільний вихід на ринки усіх країн, де новий товар та бренд легко сприйматиметься

Джерело: складено автором за даними [66]

Отже, аналогічно до попередніх показників, ми бачимо, що середовище України, де вже успішно функціонує компанія, близьке до середовища Казахстану. Тому, вважаємо, що особливих труднощів компанія не матиме. Щодо Литви – середовище є навіть більш сприятливим, ніж 2 попередні країни, адже суспільство охочіше сприймає нове та готове до експериментів.

Наступним фактором до розгляду є вимір «Довгострокова орієнтація»

#### 1.5. Довгострокова орієнтація (Long Term Orientation – LTO)

Даний вимір описує орієнтованість суспільства на вирішення стратегічних, довгострокових цілей, бажання заглядати в майбутнє. У суспільствах довгострокової орієнтації перевага надається товарам, які слугуватимуть протягом довгого часу.

Для ринку граноли очікуємо, що суспільства аналізованих країн матимуть короткострокову орієнтацію, оскільки саме вони будуть схильні витратити частину свого доходу на товари, що не є критично необхідними, оскільки це і є власне випадок товару гранола, яка є альтернативою традиційному сніданку чи перекусу.

Споживачі зазвичай приймають рішення про купівлю товару гранола – імпульсивно.

Отож, розглянемо бали, що має кожна із аналізованих країн. Казахстан має оцінку 85, Литва 82, Україна 86. Наша гіпотеза не підтвердилася. Розглянемо прояв даного фактору більш детально.

Таблиця 2.30

Оцінка впливу виміру «Довгострокова орієнтація» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Ставлення до імпульсивних покупок			
	Україна	Люди ошадливі, схильні робити інвестиції у майбутнє.	-	-5
	Казахстан		-	-5
	Литва	Імпульсивні покупки не робляться часто	-	-5
2	Довіра до реклам та акцій			
	Україна	Суспільство не завжди сприймає емоційні рекламні заходи, які схиляють до негайної покупки того чи іншого товару	-	-3
	Казахстан		-	-3
	Литва		-	-3

*Джерело:* складено автором за даними [66]

Як виявлено, суспільства усіх трьох аналізованих країн є більш консервативним. Це є фактором, що стримує попит на товар гранолу, який є альтернативою традиційним варіантом сніданку або перекусу. Проте ми також робимо припущення, що високе значення цього виміру, відповідно до дослідження Хофстеде, спричинено саме тим, що люди не схильні купувати імпульсивно догавартісні товари, чи то витратити кошти на відпочинок, розваги. Це також підтверджується нашим дослідженням факторів макромаркетингового середовища. Відповідно до них, питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах у Казахстані становить 43%, тобто дійсно, більша частина бюджету витрачається на товари першої необхідності, а більш крупні покупки споживачі роблять, дійсно, виважено та з попереднім аналізом. У Литві даний показник становить 23%. Отже, ситуація є більш сприятливою, ніж у Казахстані, проте, оскільки середовище є консервативним, слід враховувати це при побудові маркетингової стратегії. Отож розглянемо варіанти вирішення виявлених загроз.

Таблиця 2.31

Підсумкова оцінка впливу виміру «Довгострокова орієнтація» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Ставлення до імпульсивних покупок		
	Україна	-5	Побудова такої цінової політики, де ціни не коливаються значно, проте є регулярні акції, знижки
	Казахстан	-5	
	Литва	-5	
2	Довіра до реклам та акцій		
	Україна	-3	Слід будувати довгострокові маркетингові плани, які допоможуть компанії вибудувати довгострокові довірчі відносини зі споживачем, і у такому випадку покупка граноли вже не сприйматиметься як імпульсивна покупка
	Казахстан	-3	
	Литва	-3	

*Джерело:* складено автором за даними [66]

Як бачимо, за даним фактором, середовище має загрози для розвитку ринку граноли. Проте в той же час, ми знаємо, що в таких умовах, в Україні, компанія успішно функціонує. Це означає, що ймовірно, на ринку Казахстану компанія також зможе функціонувати. Зокрема, у таблиці ми представили варіанти вирішення даної загрози, отож, компанія зможе успішно функціонувати.

Перейдемо до розгляду останнього виміру.

#### *1.6. Співвідношення відкритості та стриманості (Indulgence versus Restraint – IVR)*

Суспільства з високими показниками відкритості визначаються як такі, що дозволяють собі вільне задоволення основних і природних людських бажань, пов'язаних з насолодою життям і отриманням задоволень.

На нашу думку, саме таким має бути суспільство, що схильно споживати гранолу доволі часто.

Оцінимо показники даного виміру. Отож, Казахстан має оцінку 22, Литва 16,

Україна 14. Наша гіпотеза знову не підтвердилася.

Розглянемо вплив даного виміру детальніше.

Таблиця 2.32

Оцінка впливу виміру «Співвідношення відкритості та стриманості» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор		Загроза/ Можливість	Експертна оцінка прояву фактору (1- 10)
1	Товари, які цінуються у суспільстві			
	Україна	Товари, що задовольняють базові потреби	+	+6
	Казахстан		+	+6
	Литва		+	+6
2	Сприйняття високих цін			
	Україна	Споживачі очкують, що високі ціни – це наслідок високої якості товару.	+	+2
	Казахстан	Споживачі очкують, що високі ціни – це наслідок високої якості товару.	+	+2
	Литва	Споживачі готові доплачувати за екологічність товару, його	+	+3

*Джерело:* складено автором за даними [66]

Отже, можемо сказати, що низькі значення даного виміру, всупереч нашим очікуванням, пов'язані не зі споживанням певних продуктів харчування, що можуть викликати позитивні емоції, а більш із складними факторами суспільства, як-от те, що представники даних культур не приділяють особливої уваги дозвіллю та контролюйте задоволення своїх бажань. Люди з такою орієнтацією сприймають, що їхні дії стримуються соціальними нормами, і вважають, що слідувати певним своїм бажанням дещо неправильно.

Прояв даного фактору представлений у таблиці.

Таблиця 2.33

Підсумкова оцінка впливу виміру «Співвідношення відкритості та стриманості» на ведення бізнесу українськими виробниками граноли на ринках

граноли Казахстану та Литовської Республіки

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактору (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Товари, які цінуються у суспільстві		
	Україна	+6	Реклама товарів має просувати їх переваги або корисності, підкреслювати, що товар є функціональним (одночасно смачним та поживним).
	Казахстан	+6	
	Литва	+6	
2	Сприйняття високих цін		
	Україна	+2	Побудова такої цінової політики, де ціни не коливаються значно, проте є регулярні акції, знижки
	Казахстан	+2	
	Литва	+3	

Джерело: складено автором за даними [66]

Отже, відповідно до даного виміру, середовище усіх країн є сприятливим. Однак компанії Bee Granola слід постійно підкреслювати та доносити до споживачів функціональні особливості товару.

Підсумуємо проведений нами аналіз. Попередньо визначимо вагові коефіцієнти для кожного з аналізованих вимірів.

При розподілі коефіцієнтів, ми висунули припущення, що індекси індивідуалізму та індекс ставлення до невизначеності є відносно більш вагомими, через те, що саме це визначає як споживачі сприйматимуть нові товари, яким є гранола, та зокрема, новий бренд на ринку. Також ми визначили, що для просування товару гранола одним із важливих аспектів є побудова довірчих відносин зі споживачами, і їх схильність до того, аби рекомендувати товар, що сподобався людям з найближчого оточення та навпаки дослухання до цих рекомендацій.

Таблиця 2.34

Зведена таблиця зважених оцінок вимірів культурного середовища Казахстану та Литви

№	Фактори	Важливість факторів	Зважена оцінка		
			Україна	Казахстан	Литва
1	Дистанція влади	0.15	$4 \cdot 0.15 = 0.6$	$4 \cdot 0.15 = 0.6$	$7 \cdot 0.15 = 0.75$

2	Індекс індивідуалізму	0.25	$9*0.25=2.25$	$9*0.25=2.25$	$2*0.25=0.5$
3	Індекс мужності	0.15	$9*0.15=1.35$	$8*0.15=1.2$	$9*0.15=1.35$
4	Ставлення до невизначеності	0.2	$2*0.2=0.4$	$2*0.2=0.4$	$5*0.2=1$
5	Довгострокова орієнтація	0.15	$-8*0.15=-1.2$	$-8*0.15=-1.2$	$-8*0.15=-1.2$
6	Співвідношення відкритості та стриманості	0.1	$8*0.1=0.8$	$8*0.1=0.8$	$9*0.1=0.9$
ВСЬОГО		1.00	4.2	5.65	3.3

*Джерело:* складено автором за результатами первинного дослідження

Зважене значення України можемо вважати еталонним показником, оскільки компанія вже успішно функціонує на даному ринку. І, оскільки, показники Казахстану та Литви є наближеними до даного, робимо припущення, що компанія не матиме труднощів і на них. Ми також не можемо визначити більш або менш сприятливий до виходу ринок на основі проведеного аналізу культурного середовища Хофстеде. Врешті, вважаємо, що аналіз мікро- та макро- факторів має стати вирішальним для компанії Bee Granola при прийнятті рішення про вихід на новий зарубіжний ринок.

### **2.3. Визначення моделей поведінки споживачів граноли на ринку Казахстану та Литовської Республіки**

Застосувавши концепцію «цінності» до купівельної поведінки Шета, Ньюмана і Гросса, які описали ринковий вибір як багатовимірне явище, що включає безліч цінностей: функціональну, соціальну, емоційну, епістеміческу і умовну розглянемо поведінку споживачів граноли.

$$Ц = Ф + Е + С + У + Е , \text{ де:}$$

1. Функціональна цінність: Аналізуючи гранолу можна зробити висновок, що її функціональною цінністю є швидке подолання голоду та отримання насолоди від корисного та смачного сніданку.
2. Емоційна цінність Гранола сприяє заряду енергією споживача, що дає відчуття радості та прилив сил у важкі шкідкі дні, де час має важливе значення.

3. Соціальна цінність: Для граноли Vee Granola соціальна цінність може бути виражена в асоціації клієнта з групою позитивних, щасливих, дружніх молодих людей, що ведуть здоровий та активний стиль життя.

4. Умовна цінність: На сьогоднішній день, спостерігається посилене зростання тенденції до здорового харчування, тому українські виробники граноли активно слідкують за сучасними тенденціями та додають нові види граноли та навіть нові товари: гранола о з насінням льону, лляне насіння — антиоксидант і джерело великої кількості омега-3 жирних кислот, тощо, з зеленою гречкою, гранола без цукру.

5. Епістемічна цінність: Товар набуває епістемічну цінність, коли вони здатні забезпечити щось нове або відмінне від відомого. Епістемічна цінність даного товару може бути реалізована в яскравих новинках, а саме гранола з незвичними, цікавими смаками, наприклад, мандарин, дюшес, арахісова паста. А зовні — яскраве тематичне пакування.

Таблиця 2.35

Розподіл цінності товару, %

Цінність	Значимість, %
Функціональна	40
Емоційна	15
Соціальна	10
Умовна	15
Епімістична	20

*Джерело:* складено автором

З огляду на розподіл цінності продукту ми можемо бачити, що переважає функціональна цінність, саме через основну функцію швидкого сніданку в формі готової граноли, а саме швидке вгамування голоду та задоволення від отримання корисної та смачної їжі.

Існує декілька моделей споживчої поведінки, які враховували вплив багаточисленних зовнішніх змінних, а також самої особистості покупця на прийняття ним рішення про покупку. Основні положення цих моделей втілено в інтегрованій моделі споживчої поведінки, яку ми застосуємо до аналізу споживчої поведінки споживачів граноли.



Рис.2.2 Модель поведінки споживачів на ринку граноли Казахстану за Ф. Котлером  
Джерело: побудовано автором

Підсумовуючи та аналізуючи споживчі мотивації та прихильність споживачів, можна зробити висновок, що у споживача граноли поєднуються функціональна та емоційна прихильність (унікальні, емоційно сильні події, що запам'ятовуються, створюють міцний емоційний зв'язок з торговою маркою).

Для більш точного та детального аналізу потенційних споживачів варто

також застосувати таку методику збору первинної інформації, як анкетування, а отже потрібно визначити пошукові питання, гіпотези і розробити власне опитувальну анкету.

Мета дослідження: дослідити рівень та особливості попиту на гранолу в Казахстані та Литві

Межі дослідження:

1) Часові межі дослідження: короткостроковий попит

2) Географічні межі дослідження: 5 найбільших міст Казахстану західної рівнинної території: Актобе, Уральск, Атирау, Кизилорда, Байнокур. *(Міста східної рівнинної території до дослідження не беремо, оскільки в ході маркетингового дослідження було виявлено, що даний регіон є має специфічні культурні особливості, що пов'язані із особливою культурою гірських регіонів, а також дані регіони є важкодоступними та потребуватимуть додаткових логістичних витрат).*

Та 5 найбільших міст Литви (Вільнюс, Каунас, Клайпеда, Шяуляй, Паневежис)

3) Ринкові сегменти: особи віком 18-35 років з достатком середній\вище середнього (понад 86000-10000/100000+ тенге на місяць для Казахстану та 700+ євро для Литви)

4) Продуктова лінія: гранола

Для досягнення мети дослідження нами було розроблено перелік наступних пошукових питань.

Таблиця 2.36

Пошукові питання, гіпотези та джерела для реалізації мети дослідження

№	Пошукове питання	Гіпотеза для ринків Казахстану та Литви	Джерела
1.	Як загалом споживачі оцінюють ідею товару гранола?	Дуже подобається Подобається	Первинна інформація, вторинна інформація
2.	Наскільки ринок є сформованим? (Чи є у свідомості споживачів бренди,	Відсутні миттєві асоціації, місцеві бренди граноли не є пізнаваними на обох ринках:	Первинна інформація

	які асоціюються з товаром Гранола)?	Казахстану та Литви	
3.	Яким видам пакуванню віддають перевагу споживачі?	Пластикові банки, ті, які містять кольорові малюнки, скляні	Первинна інформація
4.	Які смакові переваги споживачів Казахстану?	Горіхова, шоколадна	Первинна інформація
5.	Які добавки до граноли користуватиметься найбільшим попитом?	Грецький горіх, чорнослив – для Казахстану Мигдаль, ягоди – для Литви	Первинна інформація, вторинна інформація
5.	Чи доцільним є додавання до складу граноли таких відомих на сьогодні «суперфудів», як-от насіння чіа, ягоди годжі, зелена гречка	Так, доцільно для обох ринків, але дані інгредієнти не є відомими серед усіх споживачів ринку Казахстану, тому необхідним буде додаткове інформування споживачів про їх властивості	Первинна інформація
6.	Наскільки важливо для споживачів знати, що в товарі відсутній цукор та інші некорисні домішки?	Менше, ніж важливо для Казахстану Важливо – для Литви	Первинна інформація
7.	Чи готові споживачі доплачувати додатково за екологічність та корисність товару?	Ні (на обох ринках)	Первинна, вторинна інформація
8.	На що споживачі найбільше звертають увагу при виборі сухих сніданків (або інших товарів)?	Ціна, спеціальні пропозиції.	Первинна інформація
9.	В яких випадках споживачі мають намір споживати гранолу?	Альтернатива сніданку, снєк на роботі/в університеті, заміна іншим прийомам їжі	Первинна інформація
10.	Скільки разів на тиждень споживачі готові споживати гранолу?	1-2 рази на тиждень	Первинна інформація

*Джерело:* складено автором

Отже, було визначено 10 пошукових питань, на основі яких буде базуватися подальша розробка анкет для кінцевих споживачів та експертів.

На основі розроблених пошукових питань нами було розроблено анкети для опитування кінцевих споживачів та експертів, які представлені нижче.

## Анкета опитування кінцевих споживачів

Доброго дня! Компанія “Bee Granola” проводить дослідження для виявлення мотивацій споживачів та споживчих переваг при виборі граноли, як заміни традиційному сніданку. Просимо Вас відповісти на наступні запитання. Заздалегідь вдячні за участь в опитуванні!

1. Чи згодні Ви з твердженням: сніданок має бути смачним та корисним?

Так

Ні

2. Проранжуйте, будь ласка, основні характеристики сніданку, де 1 – найбільш важлива характеристика для Вас, 5 – найменш важлива.

Низька ціна

Швидкість приготування

Висока енергетична цінність

Смак

Користь для організму

3. Які критеріям вибору товару в магазині для Вас є важливими? Оцініть кожен з представлених у таблиці від 1 до 10, де 10 – дуже вагомий для Вас критерій.

Критерій	Ступінь важливості критерію									
Ціна	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Екологічність пакування	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відсутність цукру та інших шкідливих домішок у складі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Акції	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відомість бренду	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. Оцініть свою готовність платити більш високу ціну за корисність товару?

Абсолютно не готовий/а

Повністю готовий/а

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5. Як часто Ви готові відмовлятися від свого традиційного сніданку на користь нового?

2-3 рази на тиждень і частіше

- 1 раз на тиждень
- 1 раз на 2 тижні
- 1 раз на 3 тижні й рідше

6. Яким добавкам до молочної каші Ви віддасте перевагу в повсякденному житті? (Оберіть до 3х варіантів)

- Горіхи
- Ягоди
- Какао, Шоколад
- Сухофрукти, цукати
- Кокосова стружка
- Віддаю перевагу їсти без добавок

7. Будь ласка, деталізуйте інформацію про власні смакові переваги щодо горіхів: оцініть кожен з представлених горіхів у таблиці від 1 до 10, де 10 – дуже смачний для Вас горіх.

Горіх	Ступінь задоволеності смаком									
Фундук	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Грецький горіх	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Арахіс	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Мигдаль	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кешью	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Пекан	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. Чи довіряєте Ви порадам відомих людей в Інтернеті щодо продуктів харчування?

- Так
- Не дуже
- Ні

9. Чи відомими для Вас є наступні продукти: (позначте всі, що є для Вас відомими)

- Насіння чіа
- Асаї
- Спіруліна
- Ягоди годжі
- Зеллена гречка
- Льон

10. Що Ви зазвичай купуєте у якості швидкого перекусу в додорогу чи на роботу?

---



---



---

11. Чи довіряєте Ви українським виробникам ?

- Так
- Ні
- Важко відповісти

12. Дізнавшись про появу на ринку граноли, ви одразу відразу вирішите її придбати:

- Так
- Ні

Дякуємо за Ваші відповіді. Будемо вдячні, якщо Ви залишите певні відомості про себе:

- Ваша стать (Жіноча, Чоловіча)
- Ваш вік \_\_\_\_\_
- Чи є у Вас дитина? Так/Ні
- З якого Ви міста? \_\_\_\_\_
- Ваш мобільний номер телефону \_\_\_\_\_

Наступною є анкета для опитування експертів.

Анкета опитування експертів

*Доброго дня! Компанія "Bee Granola" проводить дослідження для виявлення мотивацій споживачів при купівлі граноли. Просимо Вас відповісти на наступні запитання. Заздалегідь вдячні за участь в опитуванні!*

1. Чи згодні Ви з твердженням: сніданок має бути смачним, корисним та поживним?
  - Так
  - Ні
2. Проранжуйте, будь ласка, параметри, за якими казаські споживачі обирають страву на сніданок, де 1 – найбільш важливий параметр, 4 – найменш важливий.
  - Ціна за порцію
  - Смак
  - Поживна цінність
  - Користь для організму
3. Чи можете Ви стверджувати, при на формування харчових звичок молодого казаського населення впливає тенденція популяризації здорового способу життя?
  - Так



3. Відповіді на деякі питання вимагали факту куштування товару споживачами, тоді як такого не передбачалося в ході опитування.

4. Невідповідність багатьох запитань меті маркетингового дослідження

5. Складність у візуальному сприйнятті анкет

Всі виявлені проблеми були виправлені.

Наразі анкети мають такі переваги:

1. Вони не занадто довгі, тому не викликають втому та незадоволення у респондентів;

2. Усі питання та варіанти відповіді є зрозумілими та чіткими

Отже, анкети можна використовувати в ході проведення маркетингового дослідження. Задля отримання якісних результатів відповідальні особи повинні діяти лише в рамках встановлених меж дослідження.

## **Висновки до розділу 2**

На сьогодні світовий ринок граноли є таким, що активно розвивається. Цьому значно сприяє тенденція до модернізації харчових звичок населення. В роботі на основі методики, запропонованої проф. А.О. Старостіною, було проведене маркетингове дослідження міжнародних ринків граноли, а саме, ринків Казахстану та Литовської Республіки.

На основі цього аналізу виявлено, що маркетингові можливості на ринках обох країн перевищують маркетингові загрози, оскільки зведені оцінки є додатними величинами ( $\sum_{б. \text{Казахстан}} = 12,5$ ,  $\sum_{б. \text{Литва}} = 7,2$ ). Однак, ринок граноли Казахстану є більш привабливим за ринок граноли Литви. Зважена оцінка в балах за ринком Казахстану майже в 2 рази перевищує аналогічний показник у Литві. Перш за все, така значна різниця у балах зумовлена несприятливими соціально-демографічними факторами, що є важливим при формуванні попиту на гранолу, зокрема, на новий бренд. Населення Литви переживає процес «старіння нації», що є значною загрозою та слабкою стороною ринку граноли Литви оскільки товар гранола орієнтований на більш молоде населення. Окрім того, значними загрозами ринку Литви є також те,

що населення є більшою мірою консерваторами та часто не сприймають іноземну продукцію, яка до того ж, може бути менш якісною за місцеву продукцію. В той же час, ринок граноли Казахстану, хоча і вимагатиме більше роботи у сфері маркетингу, є більш привабливим. Населення Казахстану є молодим та рухається у напрямку вестернізації споживання. Це формує дуже сприятливе підґрунтя для розвитку нового бренду.

На основі аналізу факторів мікроринкового середовища, ми бачимо аналогічну ситуацію, що ринок Казахстану може стати більш вигідним для компанії “Вее Granola”. Середовище Казахстану є слабо конкурентним на відміну від литовського середовища та таким, на якому бренд Вее Granola може зайняти свою ринкову частку. Компанія Вее Granola за характеристиками товару є лідером серед своїх конкурентів. Отож, може використовувати стратегію продуктового лідерства (виробляти товар, що має унікальні властивості, смаки, високу якість).

Аналіз культурного середовища за вимірами Хофстеде виявив наступне: зважені підсумкові значення вимірів Казахстану та Литви є наближеними до значення показнику України, де компанія успішно функціонує. ( $\sum_{б. \text{Казахстан}} = 12,5$ ,  $\sum_{б. \text{Литва}} = 7,2$ ,  $\sum_{б. \text{Україна}} = 7,2$ ) Отож, робимо припущення, що компанія не матиме труднощів і на них. Ми також не можемо визначити більш або менш сприятливий до виходу ринок на основі проведеного аналізу культурного середовища Хофстеде. Врешті, вважаємо, що аналіз мікро- та макро- факторів має стати вирішальним для компанії Вее Granola при прийнятті рішення про вихід на новий зарубіжний ринок.

Також було проаналізовано моделі поведінки споживачів. Відповідно до них, можна зробити висновок, що у споживача граноли поєднуються функціональна та емоційна прихильність до граноли. Додатковим фактором вибору ринку можуть стати також результати за використанням розробленого нами у третьому розділі проекту польового дослідження із використанням анкетування, метою якого є виявлення споживчих мотивацій та споживчих переваг при купівлі граноли. Анкети для кінцевих споживачів та для експертів, складені із дотриманням вимог до складання анкет у міжнародному маркетинговому середовищі та представлені у

роботі є готовими до використання, оскільки вже пройшли етап апробації та наступного коригування виявлених недоліків.

## **РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ КОМПАНІЇ «BEE GRANOLA» НА РИНКУ ГРАНОЛИ КАЗАХСТАНУ**

### **3.1. Розробка стратегії сегментації компанії «Bee Granola» на ринку граноли Казахстану**

Оцінка середовища діяльності українського виробника граноли «Bee Granola» на ринку Казахстану вказує на існування доцільності виходу фірми, тому проведемо розробку стратегії сегментації.

Відтак, для побудови стратегії сегментації, оберемо наступні критерії:

- географічний
- демографічний
- поведінковий
- психографічний

Як було визначено в розділі 1, дані критерії сегментації є доволі типовими, однак вони дозволяють ефективно та комплексно сегментувати ринок. Однак, у випадку компанії «Bee Granola» та такого критерію як «географічний» - ми пропонуємо його проаналізувати окремо та зробити висновки.

Як було визначено під час аналізу мікро- та макро- факторів ринкового середовища Казахстану – територія країни ділиться на 2 частини: гірська та рівнинна.

Стосовно гірської території є значні проблеми із логістикою, а також, що дуже важливо – споживачі мають дуже особливі звички у харчуванні, вони звикли їсти специфічні продукти, що притаманні гірським регіонам та культурним особливостям такого регіону. Отож, вихід на гірську територію Казахстану не є доцільним та привабливим. Відтак, сегмент споживачів, що проживає у гірському регіоні не є цільовим для компанії «Bee Granola»

Інші 3 критерії є доцільними та здатними забезпечити побудову ефективної стратегії сегментування.

Детальна таблиця із сегментацією споживачів, характеристикою кожного із сегментів та їх споживчою поведінкою представлена у наступних таблицях.

Таблиця 3.1

## Визначення профілів сегментів B2C ринку граноли Казахстану

Критерій	Змінні сегментації	Значення змінної
Географічний	Тип місцевості	Гірська/рівнинна
	Тип поселення	Мегаполіс/місто/село
Демографічний	Стать	Жіноча/чоловіча
	Вік	До 18/19-25/25-40/40+
	Наявність дітей	Є/немає
Поведінковий	Мета купівлі граноли	Сніданок/снек на роботу/ снек у подорож
	Кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі	Достатня(15-40 хвилин) /мала (до 15 хвилин)
Психографічний	Обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я	Висока (людина піклується про своє здоров'я, робить фізичні вправи, збалансовано харчується, відвідує лікарів з необхідною періодичністю) Середня (людина намагається уникати особливо шкідливих звичок, іноді робить фізичні вправи, іноді відвідує лікарів) Низька (людина не слідкує за станом свого здоров'я)
	Спосіб життя	Активний/неактивний

*Джерело:* складено автором

До кожного з критеріїв ми додали змінні сегментації та значення змінних, виходячи зі специфіки товару, який пропонує компанія Bee Granola своїм споживачам. Ми пропонуємо поєднати дані критерії та перейдемо до підсумку проведеного сегментування за критеріями (див. Додаток Б)

Таким чином, відповідно до Додатку Б нами було виділено 5 основних сегментів та охарактеризовано профілі кожного з них.

Коли сегменти сформовані, перевіримо, чи відповідають вони таким

критеріям:

✓ Однорідність: оскільки нами було сегментовано споживачів не за абстрактними поняттями, а за кількісно вимірюваними, релевантними та такими, що мають безпосереднє відношення до маркетингової стратегії, ми можемо стверджувати, що наші сегменти є доволі однорідними)

✓ Можливість освоєння: компанія може вважати, що їй вистачить фінансових ресурсів, аби інвестувати в маркетингові заходи, що будуть спрямовані на розвиток даних сегментів на ринку Казахстану. До того ж, за проаналізованою моделлю Хофстеде, ми отримали розуміння того, що компанія не матиме значних труднощів, що пов'язані з культурним середовищем та роботою зі споживачами граноли на ринку.

✓ Доступність: існує як фізична можливість доставити гранолу до клієнтів через торговельні мережі, наприклад, чи окремі точки збуту, також це не вимагатиме додаткових коштів чи то зусиль через необхідність специфічних дій, зокрема по відношенню до конкурентів (нечесна конкуренція тощо), достатньо лише чесної конкурентної поведінки, тому сегменти є доступними.

✓ Місткість: загалом ринок граноли Казахстану на сьогодні не є дуже містким, а є таким, що лише формується, а товар гранола за своєю є скоріше товаром широкого вжитку, що свідчить про недоцільність дрібної сегментації споживачів.

Отже, виділені сегменти не є занадто абстрактними або нереалістичними для компанії. Проте, оскільки ринок не є дуже містким, сегменти можуть бути не дуже чисельними, тому економічна ефективність від значної деталізації може бути негативною, доцільною є менш детальна сегментація. Необхідною є більш вузька сегментація.

Проаналізоване культурне середовище ринку граноли в Казахстані дає підстави припустити те, що на ринку найбільш місткими та привабливими будуть наступні сегменти: №1, №2, №3 та №5. Але, аби уникнути занадто значної деталізації та уникнути додаткових зусиль та витрат, як ми зазначали раніше, пропонуємо об'єднати такі сегменти у 2 наступні: сегмент «Родини з дітьми» та

сегмент «особи без дітей»

Врешті, враховуючи виділені нами сегменти, компанії «Bee Granola» доцільно застосовувати таку стратегію охоплення ринків, як стратегія диференційованого маркетингу. Диференційований маркетинг передбачає охоплення декількох сегментів ринку і розроблення для кожного з них окремого комплексу маркетингу, що дозволяє підприємству зменшити рівень ризику і негативні економічні наслідки в разі невдачі на певному сегменті.

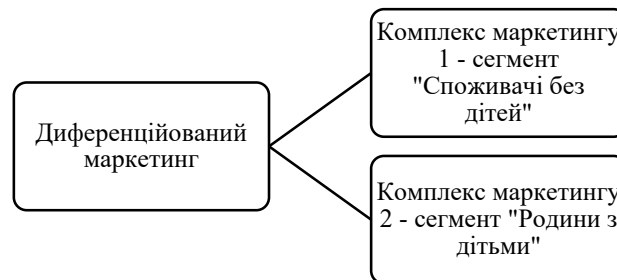


Рис. 3.1. Стратегія охоплення ринку граноли Казахстану для українського виробника граноли Bee Granola

*Джерело:* складено автором

Отже, при виході на ринок граноли Казахстану ми вважаємо доцільним охоплення двох основних сегментів ринку із деякими відмінностями у комплексі маркетингу: дитячого сегменту та сегменту осіб без дітей. Згідно нашої сегментації представленої у Додатку Б, під дитячий сегмент підпадають «Прихильники нових тенденцій у сфері дієтичного харчування», та «Родини з дітьми». Під сегмент осіб без дітей включатимемо підсегменти «Споживачі, що ретельно підбирають страву на сніданок», «Споживачі, для яких час є надзвичайно важливим», «Прихильники нових тенденцій у сфері дієтичного харчування».

Окрім стратегії сегментації доцільною для нас є також побудова конкурентної стратегії. За матрицею М. Портера ми обираємо стратегію "продуктового лідерства", оскільки компанія здатна пропонувати для покупця товар, який є унікальним для споживача. Диференціація у випадку компанії «Bee Granola» має різні форми: ідеальний смак, широкий асортимент, зовнішній вигляд, який запам'ятовується. Це вестиме до того, що покупці обиратимуть гранолу компанії

«Вее Granola» навіть за ціни трохи вищої за конкурентів (тож, це є можливістю при побудові цінової стратегії). Це у свою чергу дасть підприємству можливість досягти високої довгострокової рентабельності. Оскільки така стратегія диференціації потребує значних інвестицій в операційний маркетинг і особливо в рекламу з метою інформування ринку про заявлені відмінні особливості товару, ми врахуємо це при побудові комплексу просування.

Тісно пов'язаною із конкурентною стратегією є стратегія позиціонування. Для її визначення ми маємо проаналізувати цільову аудиторію та конкурентів, виділити основні конкурентні переваги компанії й врешті розробити саму стратегію, яка може будуватися на наступних аспектах: на основі атрибутів товарів, на основі специфічного використання, на основі споживача, на основі порівняння із конкурентами, на основі категорії компанії чи товару або на основі ціни/якості, на основі проблем, що вирішуються. [27]

Ми можемо побачити, що для потенційних споживачів важливими характеристиками є смак, швидкість приготування, відчуття насиченості. Конкурентними перевагами компанії є широкий асортимент, відсутність шкідливих домішок у складі, висока орієнтація на споживача та розуміння його потреб.

Конкуренти позиціонують себе як, натуральний продукт (ТМ «Ол Лайт» та ТМ «Біонова») або як така, що рекомендується до споживання фітнес-тренерами та блогерами, екологічна (ТМ «Granoway»).

Врешті, нашою пропозицією для ринку Казахстану є позиціонування себе саме як бренду, що постійно вдосконалює свої смаки та розуміє потреби споживачів (позиціонування на основі порівняння із конкурентами: найкращий смак та найбільш досконала лінійка смаків) у поєднанні із позиціонуванням себе лідером у розумінні потреб споживачів: корисність, швидкість приготування, поживність). Для споживачів дане позиціонування доцільно доносити наступними слоганами: «ідеальний новий сніданок», «компанія, що знає ідеальний смак сніданку», «широкий асортимент смачної граноли» та усіма іншими елементами комплексу маркетингу, детально описаними у наступному підрозділі нашої роботи.

Щодо цінностей, які пропонуватиме бренд споживачам, то це - досконала лінійка смаків, що постійно оновлюється й доповнюється, а також користь. Одним із прикладів, на основі якого компанія планує демонструвати власне бажання задовольнити потреби й смаки споживачів є наприклад, випуск до свята 8 березня смаку «Lovely», або ж ексклюзивним лімітованим був смак «Монасо». Тому ми вважаємо необхідним продовжувати дану тенденцію для підтримки свого позиціонування.

Виходячи і із позиціонування та факту того, що на ринку немає закріпленого широкопредставленого в усіх каналах збуту лідера ринку, ми пропонуємо компанії «Вее Granola» дотримуватися стратегії лідерства, тобто претендувати на найбільшу частку ринку, здійснювати вплив як на ринок граноли, розвивати його у країні, так і розвивати ринок сухих сніданків та перекусів загалом (гранола є лише сегментом даного ринку). Проте необхідною є демонстрація основної відмінності між загальним ринком сухих сніданків, що, більшою мірою, сприймається вже як такий, що не є корисним для споживання та корисним ринком граноли.

Аналогічно пов'язаною із усіма попередніми стратегіями, та такою, що відповідає загальній системі маркетингової стратегії є стратегія позиціонування за матрицею Ансоффа, яка у випадку компанії Вее Granola має набрати форму стратегії розвитку, оскільки ринок є новим, а товар – старим. Стратегія розвитку ринку спирається в основному на систему збуту продукції і ноу-хау в області маркетингу. Ми розглянемо їх далі в рамках комплексу маркетингу для означених сегментів.

### *Продукт*

За результати аналізу культурного фактору макро-маркетингового середовища було виявлено, що населення Казахстану схильне споживати специфічні страви на сніданок, серед яких можна виділити: талкан (каша на основі пшона), аклак (специфічний вид творогу). Разом з цим, культура населення Казахстану передбачає споживання сухофруктів, меду, родзинок, горіхів, зокрема, грецького горіху, у великій кількості. Саме тому компанії Вее Granola доцільно

розпочати виробництво нової продуктової лінійки товарів спеціально для обраного ринку. Більш точно переваги споживачів будуть визначені після розробленого нами анкетування, наразі наші пропозиції побудовані на основі вторинних даних. Отож, головною відмінністю нової лінійки від вже існуючої буде полягати у наявності вище зазначених традиційних для Казахстану інгредієнтів (пшоно, грецький горіх). Нашою рекомендацією є розробка таких додаткових смаків під ринок Казахстану, окрім вже існуючих:

✓ *Комплекс маркетингу 1 «Споживачі без дітей»*

- 1) Класична медова гранола з сухофруктами та грецькими горіхами
- 2) Класична медова гранола з додаванням пшоно (у складі також мигдаль, яблуко, вишня)
- 3) Класична медова гранола із грецьким горіхом та ягодами

Наявність трьох вище зазначених товарних позицій у продуктовому портфелі компанії Bee Granola дозволять надати унікальну торговельну пропозицію споживачам, адже продукція основних конкурентів є не адаптованою під смакові звички населення Казахстану, найпопулярніший вид горіху є грецький, у той час, як все продукція на ринку містить арахіс. Аналогічно жоден із представлених смаків конкурентів не містить пшоно, що є однією із найпопулярніших круп у країні. Ми не рекомендуємо до виведення такі смаки як «Green греча» (оскільки споживачі казахстану більшою мірою не обізнані про основний інгредієнт – зелену гречку), а також не рекомендуємо до виведення смаку «Brazil» (оскільки даний смак є значно дорожчим за інші, тоді як купівельна спроможність громадян Казахстану).

У перші два роки функціонування на ринку Казахстану упаковка продукції компанії Bee Granola виготовлятиметься із переробленої скляної тари, що надасть споживачу відчуття, що товар є високої якості, оскільки скло на ринку продуктів споживання свідчить про натуральність продукту та підкреслює високу якість продукту на полиці торговельної мережі. Через два роки, матеріал упаковки зміниться на суміш із скла та пластику для зменшення собівартості та збільшення відсотку прибутковості з кожної проданої одиниці.

Дизайн упаковки буде виконаний у стилі мінімалізм використанням яскравих природних кольорів для привернення уваги споживачів на товар. Також на упаковці будуть зазначені основні сертифікати якості та задня етикетка буде містити переклади на мови Європейських країн для створення уяви споживача, що продукт також експортується у країни ЄС, де стандарти якості набагато вищі ніж Казахстані.

✓ *Комплекс маркетингу 2 «Родини з дітьми»*

Рекомендуємо додання дитячого смаку «Веселка», що міститиме кольорову присипку або присипку у формі літер. Пакування дитячої лінійки пропонуємо зробити більш аскраве та зробити більший акцент на елементі етикетки – бджілці, що може стати головним атрибутом дитячої лінійки смаків, яка у подальшому може бути розширена додатково смаком «Космічна» із додаванням хрустких елементів у формі зірок. Важливо розуміти, що для дитячого сегменту ми не пропонуємо змінювати «базову» рецептуру (пластівці, мед, горіхи, сублимовані фрукти), аби зберегти всю поживну цінність та корисність для дитячого організму.

*Ціна*

Цінова стратегія. Ціна на продукцію – це один із основних факторів, що впливає на прийняття рішення про купівлю товару майже в усіх країнах світу і особливо це стосується ринку Казахстану, оскільки населення цієї країни характеризується низьким рівнем доходу.

Основною ціновою стратегією компанії Bee Granola буде цінова стратегія проникнення ринок, що буде полягати у встановленні ціни нижчою ніж у конкурентів, але з поступовим збільшенням її для виходу на запланований рівень прибутковості. Оскільки 80% товарних позицій на ринку Казахстану знаходяться у знижці, то коригування ціни відбуватиметься за рахунок збільшення, чи зменшення глибини знижки, що дозволить не змінювати регулярну ціну та не створювати відчуття у споживача, що ціна на товар підвищилась.

Цінова стратегія для обох сегментів буде однаковою.

Слід зазначати, що ціноутворення на продукції компанії залежатиме в основному від каналу збуту:

1. Сучасна торгівля, яка у свою чергу поділятиметься на дві інші групи:

1.1. Прямі клієнти – найнижча ціна, оскільки вони є основним джерелом отримання прибутку, адже до їх складу входять найбільші торговельні мережі з високим потоком потенційних споживачів

1.2. Непрямі клієнти – на 5% вища ціна ніж у прямих клієнтів. До групи цих клієнтів будуть входити торговельні мережі, що здійснюють закупівлю продукції через дистриб'ютора та не є стратегічними для компанії через незначні обсяги продажів.

2. Традиційна торгівля – на 10% вище ніж у прямих клієнтів. Характер закупівлі ще нижчий ніж у непрямих клієнтів, процес здійснюється також через місцевого дистриб'ютора.

3. Електронна комерція – на 5% нижчі ціни ніж у прямих клієнтів, оскільки характеристика цієї групи споживачів співпадає з основною цільовою аудиторією споживачів, що при достатньому рівні представленості у цьому каналі дозволить генерувати значні обсяги прибутків.

Разом з цим, незважаючи на основну стратегію ціноутворення ціна буде коригуватися відповідно до дій основних конкурентів та їх маркетингових активностей. У випадку агресивного зниження ціни конкурента, компанія Bee Granola також зробить це, навіть у випадку від'ємного рівня прибутковості з метою завоювання лояльності споживачів та згодом отримання надприбутків за рахунок великої бази споживачів.

### *Місце*

Збутова стратегія. Як було зазначено під час формування стратегії ціноутворення та маркетингової стратегії загалом, збут продукції компанії Bee Granola буде відбуватися у трьох можливих каналах для забезпечення повного покриття ринку та досягнення бажаної позиції лідера:

1. Традиційна торгівля - формат продажів, який передбачає продаж товару через прилавки без використання касових апаратів. Яскравим прикладом такого каналу збуту є відкриті ринки, що є поширеним явищем на території Казахстану.

2. Modern Trade («сучасна торгівля») - формат ритейлу, до якого відносяться мережеві і не пов'язані з роботою магазини самообслуговування. На відміну від Tradition Trade (класичної, традиційної роздрібно торгівлі з торгівлею «через прилавки»), забезпечується прямий контакт покупця з товаром, що створює умови для повноцінного використання всього комплексу інструментів стимулювання продажів. Наявність сканерів і облікових програм забезпечує управління асортиментом і запасами на сучасному рівні. У свою чергу, цей канал збуту буде поділятися на два інші підканали:

2.1. Прямі клієнти – стратегічно важливі клієнти компанії, які є основним джерелом отримання доходів. За нашими прогнозами до цієї групи товарів будуть входити наступні торгівельні мережі: Magnum Cash&Carry, Анвар, Small, Metro, Дима, Арзан, Рамстор, 5 минут. Дистрибуція товару у такий тип клієнта відбуватиметься безпосередня із головного складу в Казахстані.

2.2. Непрямі клієнти – локальні торгівельні мережі, що поодиноці не є значущими для компанії, але сукупний оборот таких клієнтів становить значну частку. Поставку товару відбуватиметься через дистриб'ютора.

3. Електронна комерція – один із швидко зростаючих каналів збуту у Казахстані, тому слід також сфокусуватися на ньому з метою отримання лідерства, у той час як він не є ключовим для конкурентів.

З метою побудови міцних та довгострокових відносин з клієнтами у яких буде здійснюватися продаж продукції буде виділена особа відповідальна по роботі з ключовими клієнтами, яка буде відповідати за конкретно закріплені торгівельні мережі.

Разом з цим, буде особа відповідальна за роботу з дистриб'юторами, що буде контролювати відносини між непрямими клієнтами та дистриб'ютором. Така модель роботи допоможе отримати найвищий рівень задоволеності від роботи з брендом обраної нами компанії та надасть можливість потрапляння продукції в основний асортимент продукції маленьких ритейлерів по всій країні. Таким чином вищий рівень нумеричної представленості товару на полицях дозволить генерувати

вищий рівень доходів, оскільки більша кількість людей побачить товар та через правильно побудовану стратегію стимулювання попиту – придбає товар.

### *Просування*

Стратегія просування. Як було зазначено під час аналізу макро-маркетингового середовища, продукт гранола є досить новий сегмент на ринку Казахстану. Тому для стимулювання збуту необхідно побудувати відповідний комплекс просування для привернення уваги як можна більшої кількості потенційних споживачів. Таким чином, можливі до використання інструменти просування зазначені на рисунку 3.2

Як вже зазначалося, ціна є одним із ключових факторів, що впливає на прийняття рішення про купівлю товару. Разом з цим, достатньо низький рівень життя більшої частини населення Казахстану змушує купувати товари на які проводиться знижка, тому для стимулювання попиту у кожний промо-період торгівельної мережі, хоча б одна товарна позиція повинна бути у промо із знижкою.

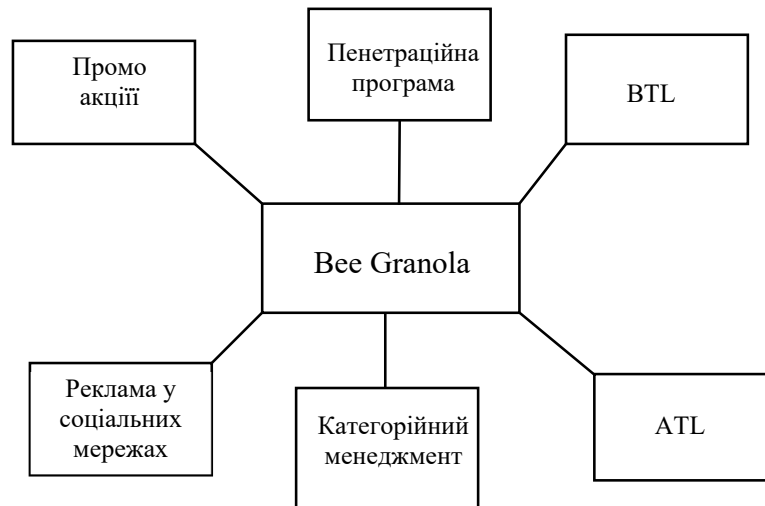


Рис.3.2 Інструменти комплексу просування бренду «Bee Granola» на ринку граноли Казахстану

*Джерело:* складено автором

Також для збільшення кількості лояльних споживачів доцільно проводити акції типу купи одну пачку та отримай другу у подарунок; купи дві упаковки та

отримає третю у подарунок. Такі механіки промоцій дозволять захищатися від основних конкурентів за рахунок нижчої ціни та отримання бази постійних майбутніх споживачів.

Рівень проникнення товару відіграє важливе значення для будь-якої компанії, оскільки є ключовим фактором, що впливає на розмір товарної категорії та на обсяги продажів самої компанії.

Для залучення нових споживачів для категорії, компанія Bee Granola повинна проводити програми націлені на залучення нових споживачів до категорії. Одними з таких програм можуть бути:

✓ *Комплекс маркетингу 1 «Споживачі без дітей»*

1) Домовленість із торгівельною мережею про безкоштовну роздачу міні-упаковок граноли при купівлі товарів на суму X із суміжних категорій: вівсянка, гречка, вермішель, сухі сніданки

2) Розміщення граноли у формі батончиків у прикасовій зоні з метою з метою привернення уваги відвідувачів, що стоять у черзі до нового продукту

3) Розміщення вище зазначених ко-паків на прикасових зонах заправок у ранковий час, що дозволить сформувати нову звичку сніданку людей, що купують їжу на роботу під заправки свого автомобіля

4) Проведення промоакцій «купи та отримай цінний приз» дозволять стимулювати споживачів на купівлю продукту нашої компанії, наприклад подорож до країн ЄС.

5) СМС розсилки через CRM системи основних клієнтів про знижку на продукцію компанії Bee Granola із зазначенням переваг товару

Оскільки товар є новим для споживачів і коли споживач потрапляє до відповідної категорії, він не має бажання придбати його, оскільки не розуміє сутність його та відмінність від звичного для нього продукту, наприклад «ТМ Несквік». Саме для цього слід проводити БТЛ-активності.

У разі проведення акції на продукцію слід розміщувати яскраві шелф-толкери, які будуть диференціюватися серед інших виробників та звертати на себе

увагу. Разом з цим, потрібно встановити на полицю вобблери, де розмішена продукцію, для інформування споживачів про сутність продукту та його переваги перед іншими. Також на ньому можуть бути вказані унікальні акційні пропозиції, які діють у цей момент або деталі акцій.

Розміщення стоперів дозволить привернути уваги споживачів до граноли компанії, які проходять через категорію сухих сніданків та не мають наміру придбати цей товар. На ньому також можуть бути зазначені переваги споживання граноли.

Що стосується великих гіпермаркетів або супермаркетів, компанії доцільно домовитись з клієнтом про розміщення продукції бренду Bee Granola на додаткових місяцях за межами категорії сухих сніданків. При можливості, домовитись про декорування цих додаткових місць, що дозволить здійснити імпульсну покупку продукції споживачем, що проходив поміж таких додаткових місць та не планували заходити до категорії сухих сніданків. 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 Bee Granola безпосередньо біля полиці магазину.

Для інформування споживачів про акційні пропозиції або переваги продукції бренду Bee Granola за межами торгівельних точок, потрібно використовувати ATL-інструменти, які разом з цим покращують імідж компанії та збільшують обізнаність споживачів переваги продукції обраної нами компанії за межами торгівельної точки.

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

Ще один інструмент, який доцільно використовувати, це зовнішня реклама із

спеціальними пропозиціями та зазначенням переваг продукту, яка є більш дешева ніж реклама на телебачення, але також ефективна та низька за ціною у перерахуванні за один контакт. Цей інструмент дозволить бренду Bee Granola донести до потенційних споживачів за межами магазину про наявність продукції такого бренду.

Ще одним інструментом, що дозволить просувати та стимулювати збут продукції є категорійний менеджмент. Ключова мета категорійного менеджменту полягає в максимальному задоволенні потреб усіх цільових груп споживачів при одночасному підвищенні ефективності взаємодії між виробником (постачальником) і роздрібним торговцем. Велика увага приділяється структурі асортименту, яка спрямована на досягнення відповідності між структурно-асортиментним пропозицією товарів підприємства і попитом на них. Структура асортименту передбачає його оптимальне різноманітність і відповідність певним ознаками.

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 особистим продажем.

Онлайн просування компанії, по – перше, повинне початися з представлення офіційного сайту двома мовами – російською та казахською.

По – друге, компанія Bee Granola повинна просувати себе у популярних мережах в Казахстану – Facebook, Instagram, Youtube, а також використовуючи Інтернет PR (блогерів, які роблять огляд нових продукції тощо). Що забезпечить позитивний імідж бренду серед молодого покоління.

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.

✓ *Комплекс маркетингу 2 «Родини з дітьми»*

Додатково для охоплення дитячого сегменту ми пропонуємо розробити лімітовану лінійку з 10 іграшок-бджілок, які доцільно розмістити під кришкою, аби діти були більше зацікавлені у придбанні наступних пачок.

Пропонуємо проведення такої акції як домовленість із виробниками молочних продуктів про створення ко-паків: молоко + дозована упаковка дитячої граноли «Веселка» на 1 прийом їжі або йогурт + дозована упаковки граноли «Веселка» на 1 прийом їжі та розміщення їх молочних категоріях, тим самим потенційний споживач (мати дитини або дитина) побачить новий продукт навіть не заходячи у відповідну категорію товарів.

Ми також пропонуємо розробити рекламні ролики із спрямуванням на дітей та транслявання їх в мережі Youtube із платним просуванням.

Ефективним способом просування граноли серед дитячого сегменту можуть стати також організація дитячих майстер-класів різноманітних тематик у дитячих садках, закладах дитячого позашкільного розвитку тощо із врученням сувенірів продукції компанії Bee Granola.

Отож, основними аспектами побудованого комплексу маркетингу є імплементація трьох нових смаків у продуктову лінійку, використання цінової стратегії проникнення ринок, із встановленням ціни нижчої ніж у конкурентів, але з поступовим її збільшенням та постійним контролем за глибиною знижок. Збутова стратегія побудована на основі бажання компанії бути лідером на ринку та представленим в усіх каналах збуту. Врешті, просування охоплює різноманітні ноу-хау інструменти маркетингу із таких категорій, як-от: категорійний менеджмент, ATL, BTL, промо-акції, пенетраційна програма та реклама у соціальних мережах. І хоча в більшості аспектів компанія застосовуватиме єдиний комплекс маркетингу для обох означених сегментів, є певні відмінності у підходах до просування та самого товару, що продаватиметься.

### **3.2. Оцінка ефективності запропонованої стратегії сегментації для компанії «Bee Granola» на ринку Казахстану**

Жоден план дій, а зокрема і стратегія сегментації, так і загальна маркетингова

стратегія підприємства не може бути успішно реалізованою без постійного його моніторингу, постійної оцінки ефективності та додаткової кастомізації у процесі роботи.

В цілому, загальну ефективність розробленої стратегії ми вважаємо доцільним аналізувати на основі показника частки експорту до обраної країни у загальному експорті, зростаюча динаміка продажів як у грошовому, так і натуральному еквівалентах протягом як мінімум, 6 місяців після виходу компанії на ринок, а також аналіз динаміки доходів граноли від конкретних смаків, зокрема дитячого «Веселка» та «Космічна». Однак для такого аналізу необхідно мати конкретні фінансові результати компанії, яких наразі ми не маємо.

Наразі, пропонуємо наступний бюджет на маркетингові витрати компанії розраховані на місяць діяльності у Казахстані.

Таблиця 3.2

Витрати на проведення заходів просування на місяць

№	Захід	Охоплення аудиторії	Вартість проведення
1	Налаштування медійної інтернет реклами у Facebook, Instagram	50 000 осіб	60 000 грн
2	2 майстер-класи щомісячно (включачи роздання сувенірної продукції компанії)	100 осіб (діти та батьки)	8 000 грн
3	Оформлення тематичних шелф-толкерів у магазинах	1000 осіб	3 000 грн
4	Проведення акції з відомими блогерами (2 на місяць)	10 000 осіб	30 000 грн
5	СМС-розсилки основним клієнтам про акції, спеціальні пропозиції	500 осіб	2000 грн
6	Реклама на банерах	10 000 осіб	30 000 грн
7	Реклама на телебаченні	12 000 осіб	30 000 грн
Всього		83 600 осіб	163 000 грн

*Джерело:* складено автором

Вважаємо, при якісній організації кожної з даних маркетингових

активностей– це допоможе компанії «Bee Granola» збільшити валовий дохід, а відділу маркетингу та просування довести власну необхідність та ефективність.

Для того, щоб розрахувати планову ефективність витрат на проведення маркетингових активностей компанії за формулою Ж.-Ж. Ламбена:

$$Q_t = 2,024 * Q_{t-1}^{0,565} * St^{0,190} \quad (3.1),$$

де  $Q_t$ – планований приріст валового доходу  $t$ ,  $Q_{t-1}$  - фактичний валовий дохід за попередній період,  $St$  – витрати на рекламу [67], необхідні відкриті дані щодо доходів попереднього періоду, вони не є наявними в мережі.

Ми пропонуємо компанії Використати також формулу ROI для оцінки її ефективності рекламних кампаній.

$$ROI = (\text{Дохід від заходу} - \text{розмір витрат}) / \text{розмір витрат} * 100\% \quad (3.2),$$

В рамках даної роботи, для компанії Bee Granola маємо аналогічне обмеження: немає відкритих даних щодо доходів компанії за попередні періоди. Компанії слід очікувати, що рентабельність буде більшою за 100%.

Окремо варто розраховувати і ефективність просування, використовуючи онлайн інструменти, оскільки без їх відслідковування бюджет може бути використаний дарма. Відслідковування результатів онлайн-реклами є динамічним процесом та залежить від багатьох чинників – наскільки коректно підібрана аудиторія, час показу оголошення, зміст оголошення, рекламне зображення тощо. Відтак, вважаємо що вартість охоплення 1000 осіб не має перевищувати 10 \$ для компанії.

Оскільки значна частина розробленого нами комплексу маркетингу стосується власне товару, пропонуємо також і оцінити товарний асортимент.

Для оцінки раціональності створеного асортименту скористаємося методикою оцінки Кочкиної Н.Ю. [68]

$$K_{\text{rationality}} = K_w W_w + K_d W_d + K_{st} W_{st} + K_{nov} W_{nov} + K_{str} W_{str}, \quad (3.3)$$

де  $K_w, K_d, K_{st}, K_{nov}, K_{str}$  – відповідно коефіцієнти широти, повноти, стійкості, новизни та структури асортименту;  $W_w, W_d, W_{st}, W_{nov}, W_{str}$  – відповідно вагові коефіцієнти показників широти, повноти, стійкості, новизни та структури

асортименту.

Отже, розрахуємо кожен із показників для компанії «Bee Granola» (до урахування запропонованої нами стратегії та після), а також для ТМ «Bionova», «Granoway» та «Ол Лайт», що у п.п. 2.3. були визначені як конкуренти.

1) Коефіцієнт широти

$$K_w \text{ Bee Granola} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 2/5 = 0.4$$

$$K_w \text{ Bionova} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 2/5 = 0.4$$

$$K_w \text{ Granoway} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 1/5 = 0.2$$

$$K_w \text{ Ол Лайт} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 5/5 = 1$$

$W_{\text{баз}} = 5$  – максимальна кількість товарних груп основних виробників, що включає в себе гранолу, батончики з граноли, натуральні харчові добавки, харчові сиропи без сахару, хлібці.

2) Коефіцієнт повноти

$$K_d \text{ гранола Bee Granola} = D_{\text{факт}}/D_{\text{баз}} = 11/18 = 0.61$$

$$K_d \text{ гранола Bionova} = D_{\text{факт}}/D_{\text{баз}} = 13/18 = 0.72$$

$$K_d \text{ гранола Granoway} = D_{\text{факт}}/D_{\text{баз}} = 14/18 = 0.77$$

$$K_d \text{ гранола Ол Лайт} = D_{\text{факт}}/D_{\text{баз}} = 4/18 = 0.22$$

$$K_d \text{ гранола у формі батончиків Bee Granola} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 4/10 = 0.4$$

$$K_d \text{ гранола у формі батончиків Bionova} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 10/10 = 0.67$$

$$K_d \text{ гранола у формі батончиків Ол Лайт} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 3/10 = 0.3$$

$$K_d \text{ гранола у формі батончиків Granoway} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 0/10 = 0$$

18 – максимальна кількість смаків від одного виробника граноли у формі батончиків, отримана на основі аналізу пропозиції в мережі Інтернет. Дану кількість смаків має компанія MuesliMix. Інші виробники мають в середньому 5-6 смаків.

10 – максимальна кількість смаків від одного виробника граноли у формі батончиків, отримана на основі аналізу пропозиції в мережі Інтернет. Дану кількість смаків має компанія Bionova. Інші виробники мають в середньому 3-4 смаки.

3) Коефіцієнт стійкості

$$K_{st} \text{ гранола Bee Granola} = P_{\text{стійкі}}/P_{\text{фактич}} = 6/11 = 0.55$$

$$K_{st \text{ гранола Bionova}} = P_{стійкі}/P_{фактич} = 5/13 = 0.38$$

$$K_{st \text{ гранола Granoway}} = P_{стійкі}/P_{фактич} = 6/14 = 0.43$$

$$K_{st \text{ гранола Ол Лайт}} = P_{стійкі}/P_{фактич} = 4/4 = 1$$

6 - число смаків граноли, які користуються стабільним попитом у споживачів «Bee Granola» на українському ринку: ягідна, горіх, шоколад, тропік, класік, полуниця

#### 4) Коефіцієнт новизни

$$K_{nov \text{ гранола}} = N_{факт}/N_{баз}, \text{ якщо } N_{факт} < N_{баз} \text{ або } K_{nov} = N_{баз}/N_{факт}, \text{ якщо } N_{баз} < N_{факт}, \text{ де}$$

$$N_{баз} = 100/t \text{ та } N_{факт} = P_{нов}/P * 100$$

$N_{баз}$  – базовий темп оновлення;  $N_{факт}$  – фактичний темп оновлення;

$P_{нов}$  – число нових продуктів, що з'явилися в асортименті протягом певного періоду (відповідає розрахунковому періоду для строку морального старіння);

$P$  – загальне число продуктів в асортиментному наборі.

$t$  - строк морального старіння продукту за певний період (зазвичай, рік);

Цього року компанія «Bee Granola» додала 4 смаки: Green греча, Монасо, Brazil та Полуниця; «Bionova» додала аналогічно 4 смаки: Яблучна, Шоколадна з полуницею та бананом, Тропічна, Шоколадна; «Granoway» - 2 смаки: Журавлиний морс, Вишневий бум; «Ол Лайт» - не додавали смаків.

Отже,

$$K_{nov \text{ Bee Granola}} = (100/365)/(4/11*100)=0.274/0.363=0.755$$

$$K_{nov \text{ Bionova}} = (100/365)/(4/13*100)=0.274/0.308=0.890$$

$$K_{nov \text{ Granoway}} = (100/365)/(4/14*100)=0.274/0.286=0.958$$

$$K_{nov \text{ Ол Лайт}} = -$$

#### 5) Коефіцієнт структури

$$K_{str} = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m K_{str}^{(j)} \quad (3.4)$$

$$K_{str}^j = \frac{P_{баз}^{(j)}}{P_{факт}^{(j)}}, \text{ якщо } P_{баз}^{(j)} < P_{факт}^{(j)} \text{ або } K_{str}^j = \frac{P_{факт}^{(j)}}{P_{баз}^{(j)}}, \text{ якщо } P_{факт}^{(j)} < P_{баз}^{(j)}$$

$\partial e, P_{\text{баз}}^{(j)}$  - питома вага  $j$ -го продукту в еталонному асортиментному наборі

$P_{\text{факт}}^{(j)}$  – питома вага  $j$ -го продукту в аналізованому асортименті

$m$  – загальне число товарів в асортименті

У нашому випадку коефіцієнт структури є доволі важким для розрахунку, адже для ринку граноли немає статистичних даних щодо ідеалу співвідношення кожного продукту у питомій вазі товарів, тож ми приймемо кошик товарів «Вее Granola» ідеальними, та таким, що відповідає потребам ринку.

До того ж, фактором що впливає на наше розуміння того, що структура асортименту компанії є ідеальною, є те, що компанія здатна легко виробляти той чи інших смак у більшій чи меншій мірі відповідно до потреб кожного окремого ринку без жодних затрат на такі зміни. Тобто коефіцієнт дорівнюватиме одиниці. Аналогічно вважатимемо і для інших компаній конкурентів на ринку Казахстану.

Таблиця 3.3

Вагові коефіцієнти показників широти, повноти, стійкості, новизни та структури асортименту

Коефіцієнт	Значення	Коментар
$W_w$	0.2	Додаткові товарні категорії, як-от, гранола у формі батончиків або горіхова паста, є лише перевагою, проте не необхідністю для компанії в аспекті повного задоволення потреб споживача.
$W_d$	0.5	Найважливішим для компанії є задоволення усіх смаків споживачів завдяки різноманітним позиціям в асортименті
$W_{st}$	0.1	Для виробника важливим є гарантувати стабільну пропозицію конкретних різновидів товару.
$W_{nov}$	0.1	Товар не потребує постійного оновлення, 1-2 смаки у період 4-6 місяців є достатнім. Смакові якості граноли не псуються із часом чи не стають непотрібними, як-от застаріле програмне забезпечення
$W_{str}$	0.1	Споживач може легко переключитися на інший смак граноли у випадку відсутності потрібного смаку у певний момент часу

Джерело: складено автором

Врешті,

$$K_{\text{rationality Bee Granola}} = 0.4*0.2+0.61*0.5+0.55*0.1+0.755*0.1+1*0.1 = 0.616$$

$$K_{\text{rationality Bionova}} = 0.4*0.2+0.72*0.5+0.38*0.1+0.755*0.1+1*0.1 = 0.6535$$

$$K_{\text{rationality Granoway}} = 0.2*0.2 + 0.77*0.5+0.43*0.1+0.755*0.1+1*0.1 = 0.6435$$

$$K_{\text{rationality Ол Лайт}} = 1*0.2+0.22*0.5+1*0.1+0.755*0.1+1*0.1 = 0.5855$$

Показник варіюється у значеннях від 0 до 1, і чим ближче наближається значення до 1, тим більш раціональним є загальний асортимент продукції компанії. У нашому випадку коефіцієнт становить від 0.5855 до 0.6555, та вказує на те, що асортимент граноли усіх казаських брендів не є досконалим. Для компанії «Bee Granola» показник становить 0.616, що також не є досконалим наразі.

Як ми зазначали у розділі 3.1 для покращення раціональності асортименту компанії доцільно розширювати асортимент товарів та за можливості починати виробляти інші натуральні харчові добавки, сиропи до сніданків. Товар не потребує постійного оновлення, додавання 1-2 смаків у кожен період 4-6 місяців є достатнім (тобто на рік 2-4). Смакові якості граноли не псуються із часом чи не стають непотрібними, як-от застаріле програмне забезпечення. А зростання ширини асортименту ми також не вважаємо доцільним, оскільки смаки будуть майже ідентичними, що врешті, створить додаткові складнощі для споживачів при виборі продукції. Імплементация запропонованої нами маркетингової стратегії для компанії «Bee Granola» матиме також ефект на коефіцієнт стійкості.

$$K_w \text{ Bee Granola} = W_{\text{факт}}/W_{\text{баз}} = 4/5 = 0.8$$

$$K_d \text{ Bee Granola} = D_{\text{факт}}/D_{\text{баз}} = 13/18 = 0.72$$

$$K_{\text{nov}} \text{ Bee Granola} = (3/11*100)/(100/365)/(3/11*100)=0.272/0.274=0.993$$

$$K_{\text{st}} \text{ Bee Granola} = P_{\text{стійкі}}/P_{\text{фактич}} = 7/11 = 0.636$$

$$K_{\text{str}} \text{ Bee Granola} = 1$$

$$K_{\text{rationality Bee Granola}} = 0.8*0.2+0.72*0.5+0.993*0.1+0.636*0.1+1*0.1 = 0.783$$

Отже, впровадження розробленої нами маркетингової стратегії дозволяє покращити значення загального коефіцієнту на  $0.783-0.616=0.167$  п.п.

### **Висновки до розділу 3**

Отож, у рамках розробки рекомендацій щодо формування стратегії сегментації компанії «Bee Granola» на ринку граноли Казахстану нами було запропоноване наступне:

- сегментація споживачів за такими критеріями як, демографічний, поведінковий та психографічний із виділенням двох крупних сегментів «Споживачів без дітей» та «Родини з дітьми» та використання стратегії диференційованого маркетингу, тобто розробки різних комплексів маркетингу для них;
- вихід на ринок через прямий експорт
- за матрицею Портера доцільно використовувати стратегію продуктового лідерства. Щодо цінностей, які пропонуватиме бренд споживачам, то це - досконала лінійка смаків, що постійно оновлюється й доповнюється, а також користь.

У рамках розробки комплексу маркетингу ми запропонували розробку нових смаків, адаптованих під ринок Казахстану та для забезпечення просування товару серед сегментів, виділених під час розробки стратегії сегментації. Цінова стратегія – стратегія проникнення на ринок. Із метою завоювання лідерських позицій на ринку ми пропонуємо охоплювати якомога більше каналів збуту на ринку Казахстану, що включають в себе: традиційну торгівлю, сучасну торгівлю та електронну комерцію. Врешті, щодо просування ми пропонуємо використовувати усі ноу-хау маркетинга, задля розвитку ринку в цілому, інформування споживачів Казахстану щодо нового для них товару та отримання найбільшої частки ринку.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів ми пропонуємо використовувати аналіз товарного асортименту, чистий дисконтований дохід, проводити опитування споживачів, а також відслідковувати динаміку усіх фінансових показників компанії.

## ВИСНОВКИ ДО РОБОТИ

Сьогодні, у високоглобалізованому світі маркетинг та маркетингові стратегії є ключовими інструментами, що забезпечують розвиток та успішну діяльність суб'єктів господарювання на ринку.

У першому розділі роботи нами було згруповано та проаналізовано підходи до розуміння категорії «сегментування» й запропоноване власне визначення. Відповідно до нашого розуміння, сегментування – це систематизований процес вивчення потенційного ринку щодо наявності схожих споживчих потреб, мотивацій, реакцій на подразники; рівня доходу, доступу до ринку тощо, що дозволяє виокремити відмінні між собою, але внутрішньо однорідні групи споживачів, на які може орієнтуватися бізнес в своїй діяльності. Побудова же стратегії сегментації є складним та багатоетапним процесом.

Другий розділ дипломної роботи присвячений аналізу ринкового середовища українських виробників граноли на ринку Казахстану та Литовської Республіки. В ході роботи було проаналізовано фактори макро- та мікро- маркетингового середовища, а також особливості бізнес-культури за моделлю Хофстеде. В результаті аналізу було виявлено, що ринок Казахстану є більш привабливим за ринок Литовської Республіки. Він є мало насиченим і має низькі вхідні бар'єри, що дозволить компанії успішно вийти і закріпитися на ньому. Маркетингові можливості на ринку граноли в Казахстані перевищують маркетингові загрози ( $\sum_{м.} = 16,45 > \sum_{з.} = 8,25$ ). Розрив у балах є дуже значним через сприятливе економічне та політико-правове середовище, а також культурне. Ринок граноли для Казахстану є новим, це формує додаткові маркетингові можливості. Стосовно Литви – на ринку аналогічно переважають маркетингові можливості, аніж маркетингові загрози, проте ринок є насиченим конкурентами, а споживачі є більшими конзерваторами та віддають перевагу місцевим та іншим європейським виробникам. Таким чином пропонуємо компанії обрати ринок Казахстану як привабливий для виходу компанії.

Також було досліджено моделі поведінки споживачів. Виявлено, що

переважає мотивація придбати товар за функціональною та емоційною прихильністю. Компанії також рекомендовано провести власне маркетингове дослідження із наступною метою: дослідити рівень та особливості попиту на гранолу в Казахстані та Литві, за допомогою анкетування. Проект дослідження та анкети для опитування споживачів та експертів наведені у розділі.

Результатом роботи стало формування рекомендацій щодо стратегії сегментації та комплексу маркетингу для компанії «Bee Granola» на ринку Казахстану. Пропонуємо компанії охопити 2 сегменти «Споживачі без дітей» та «Родини з дітьми». Сегменти є доступними та місткими. Ми проаналізували, що на ринок доцільно виходити через прямий експорт та використовувати такі стратегії: конкурентну стратегію продуктового лідерства, стратегію розвитку ринку за Ансоффом та цінову стратегію проникнення на ринок. Компанія використовуватиме диференційовану базову стратегію охоплення ринку. Також на основі даних стратегій та загального розуміння ринкового середовища ми прийняли ряд рішень щодо комплексу маркетингу. У його рамках маркетингу ми запропонували розробку товарів, адаптованих під ринок Казахстану, визначили місця збуту та процес ціноутворення для досягнення лідерських позицій. Компанії «Bee Granola» доцільно використовувати усі традиційні та інноваційні інструменти маркетингу задля досягнення бажаних позицій в обох визначених сегментах. У розрізі комплексу з просування такими інструментами є категорійний менеджмент, ATL, BTL, промо-акції, пенетраційна програма та реклама у соціальних мережах.

В цілому, компанія «Bee Granola» має всі шанси на успішне функціонування на ринку Казахстану в двох визначених сегментах, за умови постійного моніторингу ринку та підтримки маркетингових зусиль.

## СПИСОК НАУКОВИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А. О. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки / А. О. Старостіна, В. Кравченко. // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2011. – №128. – С. 6–10.
2. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика: Підручник / За ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2005. – 764 с.
3. 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.,
4. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Винорадов та ін. – К., 2005. – 422с.
5. Фатхутдінов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М., 2000. – 640 с.
6. Зозулєв А.В. Сегментирование рынка [Текст]: учеб. пособие/ А.В. Зозулєв – Х.: Студцентр, 2003. – 232 с
7. Котлер Филипп, Армстронг Гари, Сондерс Джон, Вонг Вероника. Основы маркетинга / Пер. с англ. – М., СПб., К.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг/ Перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – М., СПб.: Питер, 2007. — 800 с.
9. Солнцев, С. О. Особливості сегментування промислового ринку / С. О. Солнцев,, Т. В. Бабак // Ефективна економіка № 5. – 2011. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=561>.
10. Лотиш О. Я. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузі / О. Я. Лотиш // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2014. – URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/28.pdf>.
11. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: Навч. посіб. для дистанційного навчання. - К.: Університет «Україна», 2007. - 380 с.

12. Жаворонков М. Основы маркетингу / Максим Жаворонков // Marketing mmz center. – 2019. – URL: [https://marketing-mmz.bitrix24.site/Segmentatsiya\\_rynku2/](https://marketing-mmz.bitrix24.site/Segmentatsiya_rynku2/).
13. Chandler A.D. Strategy and Structure; Chapters in the History of the Industrial Enterprises, MIT Press, Cambridge, Mass. – 1962. – P. 16.
14. Длігач А.А. Підходи до сегментування на ринку / А.А. Длігач, О.А. Виноградов // Економіка пром-сті. — 2007. — № 4. — С. 17–20.
15. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. – СПб.: Питер, 2001. – 274 с.
16. Михалева, Е. П. Маркетинг : конспект лекций / Е. П. Михалева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2011. — 213 с.
17. Market Segmentation: Meaning, Objectives, Features, Types (Explained) // URL: <https://www.googlesir.com/market-segmentation-meaning-objectives-features-types/>. – 2019. : Googlesir.
18. Маркетинговое планирование [Текст] : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2019. - 340 с.
19. Маркетинг: навчальний посібник / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. – Львів: Магнолія, 2006. – 456 с. – (Навчальний посібник).
20. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. – К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012 – 480 с.
21. 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. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2021.46.10.5>
22. Блайт Дж. Основы маркетинга / Дж. Блайт ; пер. с англ. М.Ю. Зарицкой. – К. : Знання-Прес, 2008. – 493 с.
23. Бутенко, Н. В. Маркетинг [Текст] : Підручник / Н.В. Бутенко. - К. : Атіка, 2006. - 300 с.
24. Market Segmentation Strategies [Електронний ресурс] // EDUCBA. – 2020. – URL: <https://www.educba.com/market-segmentation-strategies/>.

- 25.7 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.
26. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. – К.: ТОВ » Лазарит-Поліграф» -, 2012. – 480 с.
- 27.Маркетинг: Термінологічний словник / За ред. Старостіної А.О. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2017. – 154с
- 28.Granola Market: Global Industry Analysis 2012 – 2016 and Opportunity Assessment; 2017 – 2027 URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/granola-market>
29. Marketline Global - Breakfast Cereals April 2019, – 30 с.
30. LiveDune – URL: <https://livedune.ru/livejournal/country/blogger/kazakhstan>
31. Обзор рынка сухих завтраков – URL: <https://www.marketing-ua.com/article/obzor-rynka-suhih-zavtrakov/>
32. Закон Республики Казахстан от 21 июля 2007 года № 301-III «О безопасности пищевой продукции» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 28.10.2019 г.) – URL: [https://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=30114108#pos=384;-25](https://online.zakon.kz/document/?doc_id=30114108#pos=384;-25)
33. Regulation (EC) No 178/2002 of the European Parliament – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32002R0178>
34. Kazakhstan - Import Tariffs – URL: <https://www.export.gov/article?id=Kazakhstan-Import-Tariffs>
35. ЄС-Україна: поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі URL: [https://eeas.europa.eu/archives/delegations/ukraine/documents/virtual\\_library/dcfta\\_guidebook\\_web.pdf](https://eeas.europa.eu/archives/delegations/ukraine/documents/virtual_library/dcfta_guidebook_web.pdf)
36. Kazakhstan Labeling Markong Requirments – URL: <https://www.export.gov/article?id=Kazakhstan-Labeling-Marking-Requirements>

37. Kazakhstan - Import Requirements and Documentation – URL:  
<https://www.export.gov/article?id=Kazakhstan-Import-Requirements-and-Documentation>
38. Сертификат ЕАС – URL: <http://www.rospromtest.ru/content.php?id=288>  
<https://www.kp.ru/guide/sertifikat-sootvetstvija-tamozhennogo-sojuza.html>
39. CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX – URL:  
<https://www.transparency.org/en/cpi/2020>
40. Сертификат ЕАС – URL: <http://www.rospromtest.ru/content.php?id=288>  
<https://www.kp.ru/guide/sertifikat-sootvetstvija-tamozhennogo-sojuza.html>
41. Breakfast Cereals in Kazakhstan – URL: <https://www.euromonitor.com/breakfast-cereals-in-kazakhstan/report>
42. Угода між Урядом України та Урядом Республіки Казахстан про вільну торгівлю – URL: [https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/398\\_008](https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/398_008)
43. Як виглядає структура споживчих витрат у домогосподарствах України та окремих країн світу? – URL: <http://edclub.com.ua/analitika/yak-vyglyadaye-struktura-spozhyvchyh-vytrat-u-domogospodarstvah-ukrayiny-ta-okremyh-krayin>
44. Breakfast Cereals in Lithuania – URL: <https://www.euromonitor.com/breakfast-cereals-in-lithuania/report>
45. Офіційний веб-сайт НБУ – URL: <https://bank.gov.ua/>
46. Тимур Кулибаев о развитии пищевого сектора: Обеспечить продовольственную безопасность и рабочие места – URL:  
[https://forbes.kz/process/businessmen/timur\\_kulibaev\\_o\\_razviti\\_i\\_pisheproma\\_obespechit\\_prodovalstvennuyu\\_bezopasnost\\_i\\_rabochie\\_mesta/](https://forbes.kz/process/businessmen/timur_kulibaev_o_razviti_i_pisheproma_obespechit_prodovalstvennuyu_bezopasnost_i_rabochie_mesta/)
47. Середня зарплата в Литві – URL:  
<https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/world/lithuania/>
48. Сколько безработных в Казахстане – URL:  
<https://kursiv.kz/news/obschestvo/2019-05/skolko-bezrobotnykh-v-kazakhstane>

49. Литве предсказали быстрые темпы старения населения – URL: <https://lt.sputniknews.ru/20191126/Litve-predskazali-bystrye-tempy-stareniya-naseleniya-10744063.html>
50. Population of Lithuania – URL: <https://osp.stat.gov.lt/en/lietuvos-gyventojai-2020/salies-gyventojai/gyventoju-senejimas>
51. Процессы урбанизации в мире и в казахстане: тенденции и перспективы – URL: <https://strategy2050.kz/ru/news/51974/>
52. Население Литвы стареет: кто будет жить здесь через десятилетия – URL: <https://ru.sputniknews.kz/society/20181022/7591333/naselenie-kazakhstan-desyatiletija.html>
53. Средний возраст казахстанцев составляет 31,6 года – URL: <https://www.zakon.kz/4689767-srednijj-voznrast-kazakhstancsev.html>
54. \_StrategEast Westernization Index 2018 – URL: [https://www.researchgate.net/publication/335471326\\_StrategEast\\_Westernization\\_Index\\_2018](https://www.researchgate.net/publication/335471326_StrategEast_Westernization_Index_2018)
55. \_Как водочный синдикат расправляется с неговорчивыми конкурентами – URL: <https://www.caravan.lt/gazeta/kak-vodochnyjj-sindikata-raspravlyatsya-s-nesgovorchivymi-konkurentami-575724/>
56. \_Настоящий казахский завтрак — что это такое и почему детей нужно кормить куртмом? – URL: <https://365info.kz/2019/02/nastoyashhij-kazahskij-zavtrak-cto-eto-takoe-i-pochemu-detej-nuzhno-kormit-kurtom>
57. \_Digital Report KZ– URL: <https://digital.report/kazakhstan-dostup-v-internet/>
58. \_Как завод по глубокой переработке зерна повлияет на экономику Казахстана – URL: [https://www.inform.kz/ru/kak-zavod-po-glubokoy-pererabotke-zerna-povliyaet-na-ekonomiku-kazahstana\\_a3090414](https://www.inform.kz/ru/kak-zavod-po-glubokoy-pererabotke-zerna-povliyaet-na-ekonomiku-kazahstana_a3090414)
59. \_Мамин поручил ускорить подключение сел к высокоскоростному интернету– URL: [https://tengrinews.kz/kazakhstan\\_news/mamin-poruchil-uskorit-podklyuchenie-sel-vyisokoskorostnomu-380462/](https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/mamin-poruchil-uskorit-podklyuchenie-sel-vyisokoskorostnomu-380462/)
60. \_Интернет в Литве – URL: <https://www.renkuosilietuva.lt/>

61. Веб-сайт брендів Bionova та Ол Лайт – URL: <https://bionovashop.ru/ru/shop/granola/>
62. Торговая площадка Казахстана Satu.kz – URL: <https://satu.kz/>
63. Торговая площадка Литвы URL: <https://onelife.lt/maistas/429-granola-su-kakava-ekologiski-traskus-dribsniai-200g.html>
64. EcoFriza – URL: <https://ekofrisa.lt/>
65. Как начать производить гранолу, а через 9 месяцев поставлять ее в Galmart – URL: <https://weproject.media/articles/detail/kak-gotovit-granolu-doma-a-cherez-devyat-mesyatsev-postavlyat-ee-v-galmart/>
66. Hofstede Insights URL: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
67. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. С.-П. Наука . 1996
68. Кочкіна Н. Ю. Управління маркетингом : навч. посіб. К. : «НВП «Інтерсервіс», 2019. – 368 с.

## ДОДАТКИ

Додаток А

Зведені підсумкові таблиці макромаркетингових загроз та можливостей

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових можливостей

### Казахстан

№	Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1	Відсутність потреби у державній реєстрації товару	$7 \cdot 0.15 = 1.05$	Заощаджені кошти на державну реєстрацію спрямовувати у інші необхідні напрямки діяльності компанії	Пропозиція
2	Тарифні квоти не застосовуються. ПДВ – 12% (пільгова ставка не застосовується). Ставка мита – 12%	$9 \cdot 0.15 = 1.35$	Непідвищувати додатково ціну на готову продукцію	Пропозиція
3	Відповідно до звіту незалежного агентства Fitch, політична ситуація у країні оцінюється як стабільна	$6 \cdot 0.15 = 0.9$	Можливість точного прогнозування ситуації на ринку	Попит
4	Обов'язкове маркування казахською і російською мовами	$4 \cdot 0.15 = 0.6$	Слідувати існуючим стандартам	Пропозиція
5	Сегмент «Мюслі та гранола» зафіксував найшвидший ріст у вартісному обсязі серед зернових сніданків у 2020 році. Етап розвитку ринку – новий.	$10 \cdot 0.25 = 2.5$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит
6	Зростання рівня заробітної плати	$8 \cdot 0.25 = 2$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит
7	Зростання частки зайнятих, рівень безробіття – 4.8%	$8 \cdot 0.25 = 2$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит
8	Населення країни є доволі молодим,	$9 \cdot 0.15 = 1.35$	Просування товару через Інтернет-ресурси	Попит

	середній вік казахстанців становить 31,6 рік, 30% нинішнього населення країни припадає на представників покоління Z			
9	Близько 20% населення складають разом росіяни та українці	$3*0.15=0.45$	Входження на ринок та особлива реклама на дану групу потенційних споживачів	Попит
10	Тренд до «вестерналізації» споживання набуває своєї популярності в країні останніми роками. Індекс «вестерналізації» - 39.5 (8 місце серед країн-колишніх республік СРСР)	$6*0.15=0.9$	Промування товару через Інтернет-ресурси	Попит
11	Недовіра до якості товарів вітчизняного виробництва	$8*0.15=1.2$	Завоювання довіри споживачів високою якістю продукції	Попит
12	Розвиток культури здорового харчування, зменшення споживання міцних алкогольних напоїв	$8*0.15=1.2$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку, акцентування уваги при розробці комплексу маркетингу факту того, що товар є корисним	Попит
13	76,8% осіб у віці від 6 до 74 років мають доступ до Інтернету	$4*0.25=1$	Промування товару через Інтернет-ресурси	Попит
14	Технологічне оновлення підприємств з переробки власного зерна – ціль уряду до 2021 року. Наразі обладнання частіше не є модернізованим	$2*0.25=0.5$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Пропозиція
15	Зручне географічне положення	$5*0.1=0.5$	Прогнозовані умови доставки, можливість виходу на інші ринки	Пропозиція

Джерело: складено автором за результатами первинного аналізу

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових можливостей

Литовська Республіка

№	Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1	Відсутність потреби у державній реєстрації товару	$7 \cdot 0.15 = 1.05$	Заощаджені кошти на державну реєстрацію спрямовувати у інші необхідні напрямки діяльності компанії	Пропозиція
2	ПДВ – 21% Ставка мита – 0% (Зона вільної торгівлі з ЄС) Тарифні квоти не застосовуються.	$5 \cdot 0.15 = 0.75$	Не підвищувати додатково ціну на готову продукцію	Пропозиція
3	Сприятлива політико-економічна ситуація, підтримка урядом Литви України у війні із РФ	$6 \cdot 0.15 = 0.9$	Можливість точного прогнозування ситуації на ринку	Попит
4	Обов'язкове маркування литовською мовою	$4 \cdot 0.15 = 0.6$	Слідувати існуючим стандартам	Пропозиція
5	Рост сегменту «Мюслі та гранола» у країні до 3% протягом 2021-2025 років	$10 \cdot 0.2 = 2$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит

6	Питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах 23%	$1*0.2=0.2$	Можливість змінювати ціни	Попит
7	Політики імпортозаміщення немає, ринок відкритий до імпорту	$3*0.2=0.6$	Входження на ринок	Попит
8	Зростання рівня заробітної плати	$7*0.2=1.4$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит
9	Рівень урбанізації становить 68% (2020) із зростаючим трендом	$4*0.2=0.8$	Вихід у найбільш урбанізовані регіони країни	Попит /Пропозиція
10	84,2% жителів - литовці, 6,6% - поляки, 5,8% - росіяни та 2,3% - білоруси, українці та інші національності. Зростання української діаспори.	$2*0.2=0.4$	Входження на ринок із впевненістю щодо ставлення споживачів до зернових у якості сніданку	Попит
11	Країна давно споживає продукти, що притаманні «західному світу». Індекс вестерналізації – 85 (2 місце після Естонії) Значної диференціації немає	$9*0.2=1.8$	Просування товару через Інтернет-ресурси	Попит
12	Традиційний	$6*0.05=0.3$		Попит

	сніданок включає злакові, молоко, овочі, яйця		Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку зернових сніданків	
13	Здоровий спосіб життя є традиційним для балтійських народів, зокрема литовського	$9 \cdot 0.05 = 0.45$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку, акцентування уваги при розробці комплексу маркетингу факту того, що товар є корисним	Попит
14	Кількість фізичних осіб, що користуються Інтернетом становить 81,6%	$4 \cdot 0.25 = 1$	Просування товару через Інтернет-ресурси	Попит
15	Значної диференціації у природних умовах, що впливає на споживчу поведінку, країни немає	$6 \cdot 0.15 = 0.9$	Входження на ринки граноли усіх регіонів країни	Попит
16	Зручне географічне положення	$5 \cdot 0.15 = 0.75$	Прогнозовані умови доставки, можливість виходу на інші ринки	Попит

*Джерело:* складено автором за результатами первинного аналізу

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових загроз

#### Казахстан

№	Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1	Іноземні суб'єкти господарювання	$9 \cdot 0.15 = 1.35$	Досконале вивчення усіх вимог митного	Пропозиція

	не можуть безпосередньо мати справу з митними службовцями в Казахстані		декларування, укладання довгострокових контрактів із ліцензованими митними брокерами	
2	Наявність сертифіката Євразійської відповідності є обов'язковою умовою до виходу на ринок.	$5*0.15=0.75$	Сертифікат отримується лише через фірму зареєстровану на території ЄАС, отже можливий пошук партнерів на найбільшій виставці харчових продуктів у Казахстані WorldFood Kazakhstan	Пропозиція
3	Падіння курсу національної валюти	$7*0.25=1.75$	Контролювати цінову політику	Попит
4	Питома вага витрат на харчування у сукупних споживчих витратах – 43%	$2*0.25=0.5$	Посилений контроль за ціноутворенням	Попит
5	Політика імпортозаміщення до кінця 2021 року	$2*0.25=0.5$	Малоймовірно, що гранола увійде до списку тих продуктів, що повністю будуть заміщені власними товарами. Проте варто вже зараз завойовувати свою частку на ринку.	Попит
6	Невисокий рівень урбанізації населення – 57.6%	$8*0.15=1.2$	Вихід у найбільш урбанізовані регіони країни	Попит /Пропозиція
7	Традиційний сніданок включає специфічні казахські страви	$6*0.1=0.6$	Розробка комплексу марк для просування граноли тих, хто споживає традиційні завтраки	Попит
8	Значна	$3*0.1=0.3$	Проведення польових	Попит

	диференціація регіонів країни за природно-кліматичними умовами		доліджень для виявлення особливостей регіону викликаних даним фактором	/Пропозиція
--	--	--	--	-------------

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових загроз

Литовська Республіка

№	Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1	Всім фізичним або юридичним особам дозволено вести процес експорту та імпорту в Литві за умови наявності коду EORI	$9 \cdot 0.15 = 1.35$	Досконале вивчення усіх вимог митного декларування	Пропозиція
2	Необхідність наявності сертифікату про походження експорту. Зокрема, сертифікату інспекції органічних продуктів	$9 \cdot 0.15 = 1.35$	Досконале вивчення усіх вимог до сертифікації	Пропозиція
3	Падіння курсу національної валюти	$5 \cdot 0.2 = 1$	Контролювати цінову політику	Попит
4	Зростання рівня безробіття, переважання структурного	$5 \cdot 0.2 = 1$	Входження на ринок та зайняття своєї частки ринку	Попит

	безробіття. Наразі показник становить 8.2%.			
5	У країні спостерігається процес «старіння нації», молоде населення часто емігрує в інші країни, середній вік казахстанців становить 44 роки (2020)	$9*0.2=1.8$	Дослідження попиту на гранолу серед дорослого населення	Попит
6	Високий рівень довіри до харчових продуктів місцевого виробництва, оскільки воно регулюється стандартами ЄС. Консерватизм – перевага місцевим виробникам.	$7*0.05=0.35$	Завоювання довіри споживачів високою якістю продукції	Попит
7	Обладнання у галузі є сучасним	$2*0.15=0.5$	Контроль за якістю продуктивністю обладнання компанії	Пропозиція

*Джерело:* складено автором за результатами первинного аналізу

## Додаток Б

### Характеристика сегментів потенційних споживачів компанії «Bee Granola» на ринку Казахстану

№	Сегмент	Характеристика сегменту	Поведінка споживачів сегменту
1	<p>Споживачі, що ретельно підбирають страву на сніданок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мета купівлі граноли: сніданок</li> <li>- діти: немає</li> <li>- обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я: середня</li> <li>- кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі: достатня</li> </ul>	<p>Цей сегмент ринку вважає сніданок важливим початком дня, і ці споживачі зазвичай шукають більш здорові варіанти. Вони рідко пропускають сніданок і їдять вдома. Як споживачі, вони, як правило, досить організовані і сплановані і, як правило, завжди мають в своєму будинку хороший вибір їжі.</p>	<p>Їх притягнуть демонстрації в магазині, і, ймовірно, вони будуть покладатися на інформацію про упаковку і харчуванні.</p> <p>Вони менш чутливі до ціни, оскільки розуміють, що потрібно платити більше за здорову якісну їжу. Їх притягатимуть бренди, які спеціалізуються на більш якісних і поживних продуктах.</p>
2	<p>Такі, для яких час є надзвичайно важливим. Найчастіше студенти, офісні працівники.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мета купівлі граноли: сніданок/снек на роботу</li> <li>- діти: немає</li> <li>- обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я: середня/низька</li> <li>- кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі: мала</li> </ul>	<p>Сегмент шукає швидкі і зручні рішення для сніданку. Це може включати в себе покупку сніданку поза домом з використанням блюд на винос або попередню покупку пластівців, батончиків або пирогів, які вимагають дуже невеликої підготовки.</p>	<p>Вони більш схильні здійснювати імпульсивні покупки, що робить їх гарним ринком для рекламних акцій і спеціальних пропозицій.</p>

3	<p>Родини з дітьми</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мета купівлі граноли: сніданок</li> <li>- діти: є</li> <li>- обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я: висока/середня/низька</li> <li>- кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі: достатня/мала</li> </ul>	<p>Вони сприймають сніданок як необхідне, але потенційно недороге блюдо дня. Вони навряд чи будуть купувати сніданок поза домом, оскільки це буде досить дорого для великої родини.</p>	<p>З точки зору маркетингової діяльності, знижки були б досить ефективним інструментом. В зв'язку з тим, що основний покупець продуктів купує від імені родини, смакові відмінності брендів також будуть привабливі. Вони, як правило, більш лояльні до бренду, покладаючись на бренди та продукти, які прийнятні і відомі членам їх сімей.</p>
4	<p>Подорожуючі</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мета купівлі граноли: снєк у подорож</li> <li>- діти: є/немає</li> <li>- обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я: середня/низька</li> <li>- кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі: достатня/мала</li> </ul>	<p>Вони частіше купують їжу в кафе, закусочних або в фаст-фуді. Крім того, вони можуть заздалегідь купити продукт для сніданку, фрукти, напій.</p>	<p>Ці споживачі мають основну потребу в зручності і продуктах, які легко споживати (і не заплутувати) під час подорожей. Таким чином, вони менш чутливі до ціни, але, ймовірно, більш лояльні до своїх зручним рішенням.</p>
5	<p>Прихильники нових тенденцій у сфері дієтичного харчування:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мета купівлі граноли: сніданок/снєк на роботу/ снєк у подорож</li> </ul>	<p>Це зростаючий сегмент ринку, так як все більше споживачів дізнаються про деякі проблеми зі здоров'ям, таких як відсутність глютену, низький вміст вуглеводів, вміст «суперфудів» у складі і тд.</p>	<p>Лояльні до бренду і дуже не реагують на рекламні акції та спеціальні пропозиції поза брендів, які вони знають і яким довіряють. Ціна є дуже незначним фактором при прийнятті рішення</p>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- діти: є/немає</li><li>- обізнаність щодо питань піклування про своє здоров'я: висока</li><li>- кількість часу, що виділяється споживачами на прийом їжі: достатня/мала</li></ul>		про покупку.
--	--	--	--------------

*Джерело:* складено автором