

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

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**  
**СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА**  
**УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ**  
**ТВАРИН**

Студентки II курсу заочної форми  
Навчання спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-професійної програми  
«Міжнародна економіка»  
**Духнівської Тетяни Олександрівни**

Науковий керівник:  
канд. екон. наук, доцент  
Пригара Ольга Юріївна

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

Студентка \_\_\_\_\_

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

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

на кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної економіки  
заочної форми навчання спеціальності 051 «Економіка» ОПП «Міжнародна економіка»  
**Духнівської Тетяни Олександрівни**

1.Тема роботи: Стратегія позиціонування іноземних виробників на українському ринку органічних кормів для домашніх тварин (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу «22» жовтня 2021 р., протокол №3).

2.Термін завершення роботи: травень 2022 року;

3.Попередній захист роботи: 4 травня 2022 року.

4.Об'єкт дослідження: Зовнішньоекономічна діяльність іноземних виробників на ринку кормів для домашніх тварин України.

5.Предмет дослідження: Теоретичні та практичні аспекти формування стратегії позиціонування нідерландського виробника органічних кормів для тварин на ринку України.

6.Мета та завдання дослідження


Мета: Узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів формування стратегії позиціонування іноземних виробників на ринку України.

Завдання роботи:

- 6.1 визначити економічну сутність поняття позиціонування та стратегії позиціонування підприємства;
- 6.2 охарактеризувати етапи формування стратегії позиціонування компанії на ринку;
- 6.3 виокремити особливості формування стратегії позиціонування виробника в процесі інтернаціоналізації його діяльності;
- 6.4 охарактеризувати тенденції розвитку світового та українського ринків органічних кормів для домашніх тварин;
- 6.5 розглянути макромаркетингове середовище діяльності компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України та здійснити стратегічний аналіз привабливості і порівняння середовища України та Польщі;
- 6.6 визначити особливості ринкової поведінки споживачів на ринку органічних кормів для домашніх тварин України;
- 6.7 розробити напрями формування стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України;
- 6.8 визначити інструменти реалізації стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України;
- 6.9 оцінити економічну ефективність розроблених пропозицій щодо напрямів формування стратегії позиціонування.

Науковий керівник: к.е.н., доц. \_\_\_\_\_

Студент (ка): \_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

Пригара О.Ю.

Духнівська Т.О.

### Календарний план виконання завдання

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1	Затвердження теми	жовтень 2021 р.	#
2	Затвердження плану	жовтень 2021 р.	#
3	Затвердження завдання на роботу	жовтень 2021 р.	#
4	Написання розділу 1	жовтень 2021 р.	#
5	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 1	грудень 2021 р.	#
6	Подання розділу 2 науковому керівнику	лютий 2022 р.	#
7	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 2	березень 2022 р.	#
8	Подання розділу 3 науковому керівнику	березень 2022 р.	#
9	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 3	квітень 2022 р.	#
10	Написання загальних висновків, оформлення додатків та джерел	квітень 2022 р.	#
11	Врахування зауважень наукового керівника до всієї роботи	квітень 2022 р.	#
12	Подання готової роботи	квітень 2022 р.	#

### Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
22.10.2021 р	Пригара О.Ю.	Узгодження редакції теми роботи	#
23.10.2021 р	Пригара О.Ю.	Узгодження плану	#
27.10.2021 р	Пригара О.Ю.	Визначення мети, завдання та концепції роботи	#
жовтень – грудень 2021 р.	Пригара О.Ю.	Зміст 1 розділ	#
12.12.2021 р	Пригара О.Ю.	Редагування висновків розділу 1	#
лютий – березень 2022 р.	Пригара О.Ю.	Зміст 2 розділу	#
23.03.2022 р	Пригара О.Ю.	Редагування висновків розділу 2	#
02.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Зміст 3 розділу	#
05.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Редагування висновків розділу 3	#
10.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Редагування загальних висновків	#
13.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Консультавання щодо оформлення списку використаних джерел та додатків	#
23-25.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Консультавання щодо оформлення готової роботи	#
27.04.2022 р	Пригара О.Ю.	Консультавання щодо підготовки презентаційних матеріалів	#

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 79 сторінок, 17 таблиць, 17 рисунків, список літератури з 76 найменувань, 7 додатків.

### СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІНОЗЕМНИХ ВИРОБНИКІВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН

**Об'єктом дослідження** виступає зовнішньоекономічна діяльність іноземних виробників на ринку кормів для домашніх тварин України.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти формування стратегії позиціонування нідерландського виробника органічних кормів для тварин на ринку України.

**Мета роботи** полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо напрямів формування стратегії позиціонування іноземних виробників на ринку України.

**За результатами дослідження сформульовані** рекомендації щодо напрямів формування стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України та інструментів її реалізації. На основі здійсненого аналізу доцільним є формування стратегії позиціонування у площині трейд- та інтернет-маркетингу шляхом надання комунікаційної та інформаційної підтримки щодо соціально-відповідального споживання.

**Одержані результати можуть бути використані** в практичній діяльності компанії «Яра Органік Петфуд» для вдосконалення стратегії позиціонування та комплексу маркетингу з метою позиціонування за іміджем соціально-відповідального виробника кормів та вдосконалення культури споживання органічних кормів екологічного походження в Україні. Практичне значення отриманих результатів для галузі полягає в тому, що здійснений ринковий аналіз, апробація анкети та сформульовані рекомендації можуть бути використані вітчизняними та іноземними підприємствами.

**Рік виконання дипломної роботи** – 2021/2022 рр..

**Рік захисту дипломної роботи** – 2022 р..

## ABSTARCT

Final qualification thesis consists of 75 pages, 17 tables, 17 drawings, a list of 76 references, 7 appendices.

### A STRATEGY FOR POSITIONING FOREIGN PRODUCERS IN THE UKRAINIAN ORGANIC PET FOOD MARKET

**The object of the research is** foreign economic activity of foreign producers in the Ukrainian organic pet food market.

**The subject of the research is** theoretical and practical aspects of building a strategy for positioning the Dutch producer of organic pet food in the Ukrainian market.

**The aim of the research is** consolidation of theoretical approaches and development of practical recommendations on directions of building a strategy for positioning of foreign producers in the Ukrainian market.

**According to the results of the research,** we suggested the recommendations on the directions of building a strategy for positioning company ‘Yarrah Organic Petfood’ in the Ukrainian market and tools for its implementation. Based on the analysis, it is advisable to build a strategy for positioning in the field of trade-marketing and Internet-marketing by providing communicational and informational support for socially responsible consumption.

**The practical significance of the research is** providing a possibility for company ‘Yarrah Organic Petfood’ to improve the positioning strategy and marketing complex in order to position image of a socially responsible petfood producer and improve the culture of consumption of organic ecological pet food in Ukraine. The practical significance of the obtained results for the industry is that the conducted market analysis, approbation of the questionnaire and developed recommendations can be used by domestic and foreign companies.

**Year of undertaking the research – 2021/2022.**

**Year of presentation of the research – 2022.**

## ЗМІСТ

Вступ .....	1
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ.....</b>	<b>5</b>
1.1.Економічна сутність поняття позиціонування та стратегії позиціонування підприємства.....	5
1.2.Етапи формування стратегії позиціонування підприємства.....	10
1.3.Особливості формування стратегії позиціонування підприємства в процесі інтернаціоналізації його діяльності.....	14
Висновки до розділу I.....	20
<b>РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ.</b>	<b>21</b>
.....	21
2.1.Тенденції розвитку світового та українського ринків органічних кормів для домашніх тварин.....	21
2.2.Макромаркетингове середовище ринків органічних кормів для домашніх тварин України та Польщі.....	29
2.3.Особливості ринкової поведінки споживачів на ринку органічних кормів для домашніх тварин України.....	40
Висновки до розділу II.....	47
<b>РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІНОЗЕМНОГО ВИРОБНИКА «ЯРА ОРГАНІК ПЕТФУД» НА РИНКУ УКРАЇНИ.....</b>	<b>48</b>
3.1.Напрями формування стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України та інструменти її реалізації.....	48
3.2.Оцінка економічної ефективності розроблених пропозицій.....	72
Висновки до розділу III.....	77
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

## ВСТУП

Загальнонаукова **актуальність** роботи полягає в тому, що в сучасних умовах перерозподілу світових ринків, глобалізації фінансово-економічних відносин, посилення конкуренції, поглиблення спеціалізації країн та зміни джерел забезпечення конкурентоспроможності підприємств все більш важливим стає виділення товару з загальної товарної маси шляхом підвищення його впізнаваності та ідентифікації споживачами. Європейські інтеграційні процеси зумовлюють можливість з легкістю виходити на різні ринки даного регіону, що підвищує рівень ринкової концентрації та ще більше загострює ринкову конкуренцію. Висока продуктова диференціація та перенасиченість ринку великою кількістю однорідних товарів та товарів-замінників вимагають від підприємств різних галузей пошуку нових ефективних інструментів їх подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності їхніх товарів, одним із яких є використання маркетингових технологій, спрямованих на прогнозування попиту, на забезпечення комунікації з певними сегментами ринку, на досягнення конкурентоспроможної переваги для підприємства через диференціювання товару тощо. Одним із таких інструментів маркетингу є визначення позиції підприємства та товару, а також розробка стратегії позиціонування товару чи товарного асортименту.

У зв'язку з цим, доцільним буде провести аналіз ринкового середовища діяльності нідерландського виробника органічних кормів для котів та собак «Яра Органік Петфуд» на ринках східної Європи та України зокрема, а також дослідити споживчі мотивації щодо придбання органічних кормів преміум-класу. Актуальність даної роботи полягає також в тому, що застосування комплексної стратегії позиціонування може слугувати тригером для вітчизняних підприємств до якісної диференціації продуктового портфелю та диверсифікації діяльності, використання нових форм присутності на ринку та інструментів просування. Крім того, позитивним ефектом є спрямування інвестицій іноземних компаній у інфраструктурний розвиток українського ринку кормів для домашніх тварин.

Також варто зазначити, що дана робота має високу наукову цінність, оскільки позиціонування органічних продуктів є малодослідженою темою, яка втім набуває дедалі більшої актуальності в умовах поширення популярності сталого розвитку підприємств, зокрема шляхом мінімізації впливу господарської діяльності на навколишнє середовище. Через постійне використання пестицидів і мінеральних добрив знищується біологічне різноманіття в ґрунті та зменшується вміст гумусу, що призводить до щорічних втрат мільйонів гектарів сільськогосподарських земель. Органічне виробництво, як альтернативний підхід до ведення землеробства, є одним з можливих напрямів подолання цієї загрози.

Дослідженню проблематики ринкового позиціонування товарів присвячено **праці таких іноземних та вітчизняних вчених**, як, зокрема, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Г. Амстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, Дж. Траут, А. Райс, Д. Аакер, Т. Амблер, Д. Кревенс, Д. Огілві, К. Лавлок, Ж.Ж. Ламбен, Дж. Вінд, П. Темпорал, Г. Хулей, Е.П. Голубков, А.О. Старостіна, О.Л. Каніщенко, О.Ю. Пригара, В.В. Журило, В.А. Кравченко, О. Громова, М.Б. Яненко, Ю.В. Терентьев, О.В. Зозульов, Н.В. Бутенко, М.О. Макашев, О.М. Тарасенко, С.О. Солнцев. [1-19]

Дослідженню теоретико-методологічних основ розвитку маркетингу на ринку органічної продукції, використанню маркетингових методів та інструментів із метою формування внутрішнього попиту на органічну продукцію приділено увагу у працях вчених Т. В. Боровик, О. Т. Дудар та Т. Г. Дудар, Т. О. Зайчук, О. В. Рудницької. [13-17] Особливості виробництва та збуту органічної продукції широко розглядаються вченими світу. Різні аспекти дослідження ринку, управління й формування попиту на екологічно безпечні продукти та органічну агрохарчову продукцію розглянуто зокрема у працях С. Ілляшенка, Н. Виноградської, О. Шубравської, С. В. Ковальчук, Є. М. Забурмеха. [18] Практично відсутні наукові публікації щодо маркетингових засобів позиціонування органічних продуктів саме для домашніх тварин, що ще більшою мірою підкреслює важливість дослідження даної проблематики.

**Об'єктом дослідження** є зовнішньоекономічна діяльність іноземних виробників на ринку кормів для домашніх тварин України. **Предмет дослідження** – теоретичні та практичні аспекти формування стратегії позиціонування нідерландського виробника органічних кормів для тварин на ринку України. **Метою дослідження** є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів формування стратегії позиціонування іноземних виробників на ринку України. Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічну сутність поняття позиціонування та стратегії позиціонування підприємства;
- охарактеризувати етапи формування стратегії позиціонування компанії на ринку;
- виокремити особливості формування стратегії позиціонування виробника в процесі інтернаціоналізації його діяльності;
- охарактеризувати тенденції розвитку світового та українського ринків органічних кормів для домашніх тварин;
- розглянути макромаркетингове середовище діяльності компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України та здійснити стратегічний аналіз привабливості і порівняння середовища України та Польщі;
- визначити особливості ринкової поведінки споживачів на ринку органічних кормів для домашніх тварин України;
- розробити напрями формування стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України;
- визначити інструменти реалізації стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України;
- оцінити економічну ефективність розроблених пропозицій щодо напрямів формування стратегії позиціонування.

Для дослідження було використано загальнонаукові **методи** пізнання економічних явищ, що входять до предметного поля процесу формування стратегії позиціонування. Метод порівняльного та системного аналізу

використано для виявлення основних підходів до класифікації видів стратегій позиціонування та тенденцій розвитку ринку кормів для домашніх тварин України (п.1.2, п.2.1). Метод аналізу і синтезу застосовано під час систематизації етапів розробки стратегії позиціонування (п.1.2). За допомогою методу наукових узагальнень та абстрагування сформульовано авторські категорії «позиціонування» та «стратегія позиціонування» (п.1.1). Метод обробки інформації та метод експертних оцінок використано для ситуаційного аналізу та оцінки впливу факторів мікро-, макросередовища та ефективності розроблених рекомендацій щодо формування стратегії позиціонування (п.2.2, п.2.3, п.3.3). Крім того, використано специфічний метод маркетингового дослідження – анкетування (п.2.3). За допомогою графічного методу візуалізовано весь статистичний матеріал використаний в роботі (п.2.3, п.3.2).

**Новизна одержаних результатів** полягає в тому, що в даній роботі вперше розроблено і запропоновано інструменти реалізації стратегії позиціонування органічних кормів для котів та собак на ринку кормів для домашніх тварин України. Крім того, вдосконалено підходи до розробки комплексу маркетингу для органічних продуктів харчування, які можуть бути застосовані різними представниками даної галузі.

Розроблені наукові положення та практичні результати дослідження мають **практичне значення** для вдосконалення стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку кормів для домашніх тварин України, а також можуть бути використані в якості механізму розробки локальної стратегії позиціонування при виході на ринки інших країн Східної Європи, де сегмент органічних кормів є порівняно менш розвиненим, ніж в високорозвинених країнах Європи. Основні наукові положення та практичні результати дослідження **апробовано** на XX Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна 2022. Економіка».

# РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

## 1.1. Економічна сутність поняття позиціонування та стратегії позиціонування підприємства

Мінливі умови ведення підприємницької діяльності в Україні, зростання вимогливості споживачів щодо товару та процесу здійснення його купівлі, перенасичення інформаційного простору комунікаціями конкуруючих брендів актуалізують досягнення і збереження сталих ринкових позицій як одне з найбільш значимих завдань для підприємств на вітчизняних продуктових і сервісних ринках. Система ринкового позиціонування є одним з основних засобів реалізації успішного маркетингового управління, оскільки саме позиціонування визначає яким чином відбувається сприйняття бренду цільовою аудиторією. Основним завданням позиціонування є трансформація свідомості споживача з метою надання торгівій марці не лише впізнаваності та популярності, а й диференціації від конкуруючих марок. Позиціонування дає змогу відкоригувати умови здійснення ринкової діяльності на користь підприємства, наприклад знизити чутливість споживачів до ціни, запропонувати на ринку порівняно більш дорогий товар, завоювати лояльність споживачів та сформувати стратегічну перевагу перед конкурентами.

Дослідження поняття «позиціонування» потребує якісного теоретичного та методичного забезпечення. Логічно побудована система категорій і понять є запорукою формування чітких та структурованих наукових концепцій, а також дозволяє успішно застосовувати її на практиці. Відповідно до цього в даній роботі буде використану методику А. Старостіної [1] з метою аналізу категорійного апарату, що дає визначення «позиціонуванню», та формування власної авторської категорії в результаті дослідження. Варто зазначити, що відсутня єдина думка щодо визначення позиціонування торгової марки, товару, фірми. Невелика кількість наукових досліджень тлумачать специфіку ринкового позиціонування товарів при здійсненні міжнародної торгівлі та

інтернаціоналізації ринкової діяльності загалом. Загалом було проаналізовано 18 визначень, запропонованих вченими та дослідниками в наукових працях, до яких належать Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Г. Амстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, Дж. Траут, А. Райс, Д. Аакер, Т. Амблер, Д. Кревенс, Д. Огілві, К. Лавлок, Ж.Ж. Ламбен, Г. Хулей, Е.П. Голубков, А.О. Старостіна, О.Л. Каніщенко, О.Ю. Пригара, В.В. Журило, О. Громова, М.Б. Яненко, Ю.В. Терентьев, О.В. Зозульов. Найбільш поширені підходи до визначення «позиціонування» згідно праць вітчизняних та іноземних науковців представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Структура категорії «позиціонування» в підходах різних авторів

№	Автор, рік видання	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1	Дж. Траут, Е. Райс, 1972 р. [2]	Створення для товару певної позиції серед конкуруючих товарів, своєрідної ніші	–	яка знайшла б відображення в ієрархії цінностей, сформованій у свідомості потенційного покупця.
2	Т. Амблер, 1999 р. [3]	Мистецтво формування образу марки в уяві цільової аудиторії таким чином,	для чого використовуються як реальні, так і уявні її характеристики.	щоб вона якомога вигідніше відрізнялась від марок конкурентів,
3	Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, 1999 р. [4]	Комплекс заходів,	завдяки яким у свідомості цільових покупців даний товар стосовно конкуруючих товарів посідає власне, відмінне від інших та вигідне для компанії місце,	відповідно до якого споживачі ідентифікують той або інший товар за його найважливішими характеристиками.
4	Г. Хулей, П. Найджел, 2012 р. [5]	Процес розробки пропозиції компанії	–	з метою отримання значущої та чіткої конкурентної переваги.
5	Д.А. Аакер, 2003 р. [6]	Частина ідентичності бренду і пропозиції цінності,	яка активно доводиться до відома цільової аудиторії засобами комунікації	і показує його переваги перед конкуруючими брендами

## Продовження табл.1.1

№	Автор, рік видання	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
6	К.Л. Келлер, 2005 р. [7]	Опрацювання групи споживачів або сегмента ринку	–	для створення системи знань про товари або послуги і формування сприятливого ставлення до них
7	К. Лавлок, 2005 р. [8]	Процес досягнення і збереження відмінного місця на ринку для організації і/або її окремих пропозицій.	–	–
8	А.О. Старостіна, 2005 р. [9]	Процес створення ринкового іміджу товару	на основі виявлених мотивацій споживачів	з метою формування у свідомості цільових споживачів унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів
9	О.Л. Каніщенко, 2007 р. [10]	Дослідження думки, яка вже склалася або ще формується у споживачів, та оптимізація параметрів продукту відповідно до вимог і переваг споживачів,	що за допомогою відповідних маркетингових інструментів	забезпечить продукту конкретні переваги на певному сегменті цільового ринку.
10	О.В. Зозульов, 2008 р. [11]	Забезпечення товару такого місця на ринку й у свідомості споживача	–	яке чітко відрізняється від інших
11	О.Ю. Пригара, В.В. Журило, 2017 р. [12]	Процес створення ринкового образу товару на певному міжнародному ринку,	на основі виявлених мотивацій та культурних цінностей споживачів	який забезпечить його відмінність від конкуруючих товарів та посилить міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання.

Джерело: складено автором за даними джерел [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], [9], [10], [11], [12].

З таблиці ми можемо зробити висновок, що підходи до визначення сутності поняття відрізняються, а їх кількість є значною. Наведені категорії автори класифікують як сукупність елементів, процес, діяльність, комплекс заходів,

інструмент, мистецтво, систему, місце на ринку та складову бренду. Досить часто автори не включають до визначення зміст досліджуваного явища, тобто механізм його реалізації, нехтуючи необхідністю визначення ключових інструментів реалізації позиціонування як складової комплексу маркетингу. Результат явища (кінцева мета) більшістю дослідників визначені, проте їх тлумачення відрізняється з огляду на прагнення відрізнити товар від конкурентів загалом або в межах окремих продуктових ліній товарів, формування образу відмінного або найвигіднішого товару відносно конкурентів тощо.

Відповідно до зазначених особливостей було розроблено таблицю А.1 (див. Додаток А), де підходи до визначення трьох складових згруповані за найбільш поширеними спільними ознаками. Згідно з таблицею, найбільш поширеними поглядами щодо сутності явища є «процес» та «діяльність». Таке тлумачення як «спосіб, інструмент, комплекс заходів» дійсно не варто використовувати при конструюванні категорії, адже інструмент (комплекс заходів) є знаряддям, за допомогою якого досягається означена мета. Визначення «просування» як «процесу» є більш доречним порівняно з «діяльністю», оскільки передбачає реалізацію певної сукупності впорядкованих дій з використанням необхідних інструментів, що спрямовані на досягнення певного результату. Відсутність змісту виявлено у категоріях таких авторів як К.Л. Келлер, К. Лавлок, Дж. Траут, Е. Райс, Г. Хулей, П. Найджел, О.В. Зозульов; відсутність результату – у К. Лавлока. Їх краще не враховувати в якості еталонних при розробці власної категорії.

Далі необхідно з критичних позицій оцінити розглянуті підходи до визначення поняття «позиціонування» (див. Табл. А.2, Додаток А). Як висновок, найбільш повними та комплексними є класичні визначення Дж. Траута, Е. Райса, Ф. Котлера, Г. Армстронга, Д. Сондерса та В. Вонга, а також визначення таких економістів як А.О. Старостіна, О.Л. Каніщенко, О.Ю. Пригара та В.В. Журило, які надають комплексну оцінку явищу більшою чи меншою мірою конкретизуючи інструменти реалізації позиціонування та необхідні результати його здійснення.

Перед тим як приступити до формування власної категорії, необхідно систематизувати підходи до визначення авторами змісту та результату явища. В якості «змісту явища» («механізму реалізації») можна виокремити декілька напрямків формування категорії: визначення споживчих мотивацій, сегментування ринку, побудова комунікації, формування відмінних характеристик (переваг) товару. Виявлення споживчих мотивацій цільового ринку та формування переваг, що відрізняють товар з-поміж конкурентів, є обов'язковими елементами поняття «позиціонування», оскільки умови конкурентного середовища та сприйняття товару споживачами визначають його місце в системі всіх представників товарної категорії. Успіх продукту на ринку зумовлений передусім його здатністю диференціюватись від товарів-конкурентів та забезпечувати очікувану споживчу цінність.

Результат здійснення позиціонування згідно з систематизованими підходами насамперед зосереджує увагу або на споживача як об'єкт ринкового впливу (формування образу товару у свідомості споживача), або на ринкову позицію товару серед всіх наявних товарів (формування образу товару відмінного від товарів-конкурентів). Необхідно поєднувати ці дві позиції, оскільки стратегічне позиціонування визначає образ товару, який компанія прагне сформувати у свідомості цільового сегменту за умов, що сформований образ повинен мати чітко відмінну позицію від основних конкуруючих товарів, а відповідно – високу споживчу цінність. Відповідно до наведених вище висновків, було розроблено авторську категорію, а її структурні складові відображено у таблиці 1.2. Як висновок, сформована авторська категорія має низку переваг: включає фактор здійснення позиціонування на міжнародному ринку; визначає позиціонування як цілеспрямований поетапний процес; наголошує на необхідності здійснення ринкового дослідження для визначення споживчих потреб та мотивацій. Крім того, розроблена категорія визначає очікувану мету позиціонування як формування відмінних конкурентних переваг та відповідного образу у споживчій свідомості в межах цільового сегменту ринку.

### Структура авторської категорії «позиціонування»

Категорія	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Позиціонування	Процес створення ринкового образу товару на національному або міжнародному ринку	шляхом виявлення у процесі ринкового дослідження споживчих потреб та мотивацій	з метою забезпечення конкурентних переваг даного товару і формування унікального сприйняття товару споживачами цільового сегменту ринку.

Джерело: розроблено автором

Відповідно, до розробленої категорії, можемо дати наступне визначення «стратегії позиціонування» – комплекс взаємопов'язаних заходів, що ґрунтуються на ринковому дослідженні споживчих потреб та мотивацій, який реалізується шляхом створення ринкового образу товару на національному або міжнародному ринку, з метою забезпечення конкурентних переваг даного товару і формування унікального сприйняття товару споживачами цільового сегменту ринку.

У даному підрозділі розкрито основні підходи до визначення поняття «позиціонування» у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі, проведено їх структурний аналіз та систематизовано основні складові категорії. На основі здійснених досліджень сформовано власні авторські категорії «позиціонування» та «стратегії позиціонування».

#### 1.2. Етапи формування стратегії позиціонування підприємства

Як ми визначили в попередньому підрозділі, для процесу позиціонування стратегічно важливими є дві компоненти: чітка диференціація товару від товарів конкурентів та цінність цієї диференціації у свідомості споживача. Результатом позиціонування є позиція бренду – «...диференційоване або аналогічне іншим місце бренду у свідомості споживача по відношенню до інших аналогічних брендів...» (Длігач А.О.) [13, с.80]. Оскільки в науковій літературі присутні згадки як позиціонування бренду, так і позиціонування товару та торгової марки, варто окреслити логіку зв'язку між цими поняттями. Фактично, бренд є сполучною ланкою між товаром і споживачем. У понятті бренду споживач

втілює всю інформацію про те, як окремий товар під конкретною торговою маркою задовольняє певну його потребу.

В даній роботі предметним полем дослідження є безпосередньо «позиціонування товару та торгової марки». Позиція торгової марки – це набір асоціацій, які споживач пов'язує певною торговою маркою, наприклад фізичні атрибути товарів, стиль життя споживача, способи використання товарів, загальний імідж торгової марки на певному товарному ринку, канали продажу, через які реалізуються товари. Атрибут позиціонування – це ключова невід'ємна перевага товару, яка дає можливість споживачу задовольнити свою потребу найкращим чином, тобто не лише відрізняє продукт від товарів-конкурентів, а є виступає джерелом мотивації здійснення покупки. [14, с. 409-417]

Відповідно до наявності великої кількості критеріїв позиціонування, Розглянемо найбільш повномасштабні з них у таблиці Б.1. (див. Додаток Б). Систематизуючи підходи різних авторів, можемо визначити, що найбільш доречною класифікація підходів до позиціонування за якістю товару (умовний розподіл – преміальна, стандартна/базова, бюджетна/економна), ціною товару (цінове позиціонування за високою ціною, за раціональним співвідношенням «ціна/якість», за низькою ціною), технологією виробництва (поляризація відносно параметрів інноваційності – автентичності), іміджем компанії продавця/виробника (відповідальність компанії, її авторитет та репутація на ринку), сервісним обслуговуванням (наявність сервісу, період дії асортимент послуг), що супроводжує процес придбання купівлі та післяпродажне обслуговування.

Перейдемо до розгляду основних етапів позиціонування, які являють собою послідовні дії направлені на створення ринкового образу бренду. Систематизувавши підходи різних авторів (Старостіна А.О., Кравченко В.А. [17, с.80-81]; Пригара О.Ю., Журило В.В. [12, с.27-29]; Тарасенко О.М., Солнцев С.О. [14; с.409-411]) до етапізації формування стратегії позиціонування, можемо навести усереднений алгоритм у таблиці таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

### Етапи процесу формування міжнародної стратегії позиціонування

№	Етап	Зміст
1	Аналіз внутрішніх можливостей підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Оцінювання економічного стану підприємства</li> <li>– Характеристика положення компанії на ринку</li> <li>– Прогнозування економічного стану фірми найближчим часом</li> <li>– Визначення обсягів резервних ресурсів для розробки стратегії</li> </ul>
2	Ситуативний аналіз умов ринкового середовища	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Встановлення меж ринкового дослідження та потреби в інформації в залежності від мети (стратегія виходу, стратегія локальної діяльності, стратегія глобальної діяльності)</li> <li>– Аналіз факторів макромаркетингового середовища (політико-правові, економічні, культурні, соціально-демографічні, науково-технічні, природно-кліматичні), у т.ч. для ринків декількох країн</li> <li>– Аналіз факторів мікромаркетингового середовища (споживачів, конкурентів, посередників, постачальників, контактних аудиторій, партнерів)</li> <li>– Аналіз культурного середовища порівнюваних країн</li> <li>– Визначення альтернативних варіантів розробки конкурентної стратегії на основі аналізу ринкових проблем та можливостей</li> </ul>
3	Розробка дослідницьких завдань	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Складання пошукових питань для дослідження, розробка гіпотез</li> <li>– Визначення джерел маркетингової інформації, оцінка її цінності</li> <li>– Вибір типу дослідження та способу збору первинної маркетингової інформації</li> </ul>
4	Організація і планування ринкового дослідження	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Складання плану вибіркового дослідження чи експерименту</li> <li>– Складання бюджету дослідження</li> <li>– Збір інформації (польові роботи), обробка та аналіз результатів</li> </ul>
5	Відбір цільових ринків	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вибір товарної категорії</li> <li>– Сегментування споживачів, опис цільових сегментів споживачів</li> <li>– Визначення мотивацій споживачів Оцінка привабливості ринкових сегментів, відбір цільових сегментів (розмір, очікуваний темп росту, конкурентна позиція, вхідні бар'єри, товари-замінники)</li> </ul>
6	Розробка стратегії позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Визначення цільових конкурентів, конкурентних позицій</li> <li>– Вибір моделі позиціонування (паритетне або диференційне)</li> <li>– Визначення стратегії конкурентної поведінки (позиціонування при наявності домінуючої марки / по відношенню до лідера, захисне позиціонування / при відсутності вираженого лідера)</li> <li>– Визначення цілей позиціонування</li> <li>– Вибір критеріїв позиціонування</li> <li>– Розробка карт сприйняття</li> </ul>
7	Розробка цілісної продуктової стратегії (комплексу маркетингу)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Визначення типу попиту на товар, розробка товару та інновацій</li> <li>– Розробка диверсифікаційної стратегії</li> <li>– Розробка прогнозу життєвого циклу товару</li> <li>– Розробка стратегії ціноутворення</li> <li>– Розробка стратегії розподілу</li> <li>– Розробка стратегії просування</li> <li>– Розробка упаковки, брендів, сервісного обслуговування</li> <li>– Розробка стратегії партнерських відносин зі споживачем</li> </ul>

## Продовження табл.1.3

№	Етап	Зміст
8	Маркетинговий контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Збір інформації про результати втілення стратегії позиціонування</li> <li>– Оцінка отриманих результатів, презентація результатів дослідження в межах контролюючих організаційних структур</li> <li>– Прийняття рішення про проведення ситуаційного аналізу</li> </ul>

*Джерело:* складено автором за даними [12], [14], [17].

Попередньо ми вже розглянули можливі критерії позиціонування товару. Не менш важливим етапом розробки стратегії позиціонування є вибір моделі позиціонування (паритетне або диференційне позиціонування). Паритетне позиціонування передбачає вибір підприємством тих же самих критеріїв позиціонування товару/бренду, що й у цільових конкурентів. В такому випадку підприємство докладає зусиль аби співвідношення даних критерії залишалось паритетним, тобто індивідуальним. Наприклад, вища ціна товару передбачає вищу преміальну якість та наявність сервісної підтримки, нижча ціна – порівняно меншу надійність товару тощо. Диференційне позиціонування передбачає чітку диференціацію від цільових конкурентів шляхом виокремлення кращих показників по одному чи кільком критеріям позиціонування при аналогічних інших показниках. Стратегія диференціації орієнтована на покупців, які готові заплатити більше за вищу якість або ширший вибір споживчих якостей товару. Стратегія диференціації дає можливість досягнути порівняно більшої лояльності споживачів шляхом надання товару більшої цінності, особливих споживчих властивостей, що суттєво відрізняє його від конкурентів і посилює ринкові позиції компанії. Розрізняють наступні види стратегії диференціації:

- а) Стратегія широкої диференціації (створення специфічних характеристик товару, що відрізняють його від товарів конкурентів);
- б) Сфокусована стратегія диференціації (забезпечення певного сегменту ринку товарами, що найбільш повною мірою відповідають його потребам);
- в) Стратегія диференційованої марки (виокремлення відмінностей, які позиціонують товар на значній відстані від домінуючої марки – високі витрати на рекламу; преміальне ціноутворення; формування образу високоякісної марки). [13, с.76, с.110]

Наступним етапом є визначення стратегії конкурентної поведінки в межах стратегії позиціонування: позиціонування при наявності домінуючої марки; позиціонування по відношенню до лідера; захисне позиціонування; позиціонування при відсутності вираженого лідера. [17, с.80-81; 19, с. 43-48] Особливу увагу варто приділити розкриттю стратегій захисного позиціонування, оскільки вони забезпечують збереження і розвиток стратегічних брендів компанії. Часто оборону від дешевших конкуруючих торгових марок можна здійснити за рахунок флангових брендів. Існує декілька варіантів захисту:

- а) Острівний захист (розширення меж торгової марки в рамках певної продуктової лінії з метою створення асортименту товарів, що передусім закриває потреби цільового сегменту, до якої належить марка-лідер);
- б) Фланговий захист суббрендами (створення додаткових марочних продуктів в межах однієї концепції позиціонування з можливим введенням додаткових критеріїв позиціонування);
- в) Флангові бренди (прийняття конкурентного удару фланговими брендами, часто створюється дешевший аналог марки-лідера для захисту від цінової конкуренції). [20, с. 145-147]

Флангові бренди можуть стати засобом атаки або захисту (короткострокові бренди-камікадзе), створюються для того, щоб послабити позиції основного конкуруючого товару або підготуватися до виведення нового стратегічного бренду / посилення позицій існуючого.

У даному підрозділі визначену логіку взаємозв'язку між позиціонуванням бренду, товару та торгової марки; систематизовано підходи різних авторів до вибору критеріїв позиціонування; визначено основні етапи формування стратегії позиціонування; охарактеризовано особливості вибору моделі позиціонування та стратегії конкурентної поведінки.

### **1.3. Особливості формування стратегії позиціонування підприємства в процесі інтернаціоналізації його діяльності**

Національні та міжнародні компанії в пошуках нових можливостей до зростання досить часто вдаються до розширення глобальної присутності, тобто

до виходу на нові зовнішні ринки. Така стратегія дає можливість вирішити проблеми насиченості наявних ринків, наприклад, шляхом підвищення прибутковості, досягнення ефекту масштабу. В процесі інтернаціоналізації своєї діяльності компанія повинна прийняти низку стратегічно важливих рішень, таких як форма виходу на новий ринок (створення компанії з іноземними інвестиціями, прямий експорт або експорт з посередництвом), стратегічна альтернатива в міжнародному маркетингу (стандартизація або адаптація комплексу маркетингу) тощо.

Побудові успішної стратегії завжди передують послідовні ринкові дослідження. На етапі відбору ринків для виходу базовим кроком є дослідження макро- та мікроринкового середовища діяльності компанії. Розглянемо основні ринкові фактори, що впливають на формування стратегії позиціонування і будуть використані у другому розділі для аналізу ринкового середовища. Фактори зовнішнього середовища визначають як неконтрольовані підприємством. До основних груп макрофакторів відносять політико-правові, економічні, культурні, соціально-демографічні, науково-технічні та природно-кліматичні (див. Табл.Б.2, Додаток Б).

Мікрофактори конкурентного середовища визначають якісний характер, спрямованість, ефективність і інтенсивність взаємодії ринкових гравців. Розрізняють власне внутрішні фактори, які залежать від можливостей підприємства та особливостей його господарської діяльності, та відносно контрольовані фактори зовнішнього середовища. Основними факторами мікросередовища, на які підприємство може здійснювати прямий або опосередкований вплив, є особливості взаємодії підприємства з клієнтами, постачальниками, посередниками, конкурентами, партнерами та контактними аудиторіями (див. Табл. Б.3). Розглянемо також фактори внутрішнього середовища, що впливають на формування конкурентної стратегії (див. Табл. Б.4). Можемо зробити висновок, що можливості підприємства у розробці конкурентної стратегії обмежуються рівнем фінансових можливостей, організацією системи постачання, та інтенсивністю ринкових досліджень. На

основі проведених досліджень компанія може обрати більш сприятливе ринкове середовище однієї з країн та розробити декілька альтернативних гіпотез щодо розробки і втілення маркетингової стратегії.

Далі компанія повинна обрати підхід до маркетингової діяльності на зарубіжному ринку – стандартизацію або адаптацію. Стандартизована стратегія – застосування однієї маркетингової стратегії на всіх зовнішніх ринках з метою економії від ефекту масштабу (виробничі витрати та витрати на НДДКР), уніфікації ринків та комплексного контролю за реалізацією маркетингових програм. Адаптована стратегія – розробка та застосування окремої спеціалізованої стратегії на кожному зовнішньому ринку у зв'язку зі специфічними умовами ринкової діяльності, різними ринковими позиціями компанії та її продуктів, відмінністю споживчих потреб та мотивацій. [26, с.38]

Глобальна стандартизація передбачає, що споживачі живуть у глобалізованому світі, в якому потреби споживачів різної культурної належності задовольняються стандартизованими продуктами діяльності глобальних компаній. Науковець Т. Левітт стверджує, що міжнародні корпорації відходять від стратегії адаптації на локальних ринках, оскільки знаходяться на тому рівні розвитку продукту та можливостей, коли можуть запропонувати високофункціональні надійні товари за доступною ціною. [27, с.32-34] Науковці Е.Дж. Маккартні [28, с.309-312] та С.Дж. Паливода [29, с.41-43] зазначають, що стандартизована стратегія передбачає використання масового маркетингу на локальному ринку та створення єдиного комплексу маркетингу, що суттєво обмежує коло потенційних споживачів. В. Руйгрок і Р. Ван Тульдер також стверджували, що продаж товарів з використанням єдиного маркетингового комплексу та стратегії є малоефективним. [30, с.21-43] Отже, можемо зробити висновок, що адаптація стратегії до потреб локального ринку є необхідною для охоплення цільових ринків та можливості їх розширення, а також об'єктивно зумовленою диференційованими факторами ринкового середовища країни.

Потрібно зважати на те, що практика міжнародної ринкової діяльності доводить неможливість використання лише одного з полярних підходів, адже

найчастіше стандартизовану стратегію використовують настільки наскільки це можливо, а адаптовану за необхідністю. Формується інтегрована стратегія, що передбачає «...обмеження спеціалізації загальною політикою компанії...» (Каніщенко О.Л.) [26, с.39]. Даний підхід уможливорює синтез нової ефективної стратегії, яка найбільше сприяє зростанню виробничо-комерційної активності компанії у просуванні продукту / бренду на обраному ринку.

Основними факторами, які впливають на можливість застосування стандартизованої стратегії є однорідність споживчого ринку, уніфікація споживчих потреб, реактивність ринку, ресурсозабезпеченість компанії та потенційний бюджет витрат на маркетингові заходи, життєвий цикл продукту та його однорідність, концентрація ринкового сегменту та стратегічні підходи конкурентів тощо. Такими стратегічними рішеннями можуть бути: спрощення технологічної складової товару, автоматизація виробництва для зниження собівартості на одиницю продукції, глобальна зміна цінової стратегії (створення суббрендів та флангових брендів), надання додаткового сервісного обслуговування, заміна окремих складових продукту тощо. Окремі ринкові фактори заперечують можливість повної стандартизації продукту маркетингової стратегії – національно-культурні особливості споживачів, мовний бар'єр, вибагливість споживача, розвиненість компанії та досвід просування, складність адміністрування міжнародних компаній з великою кількістю філій. [26, с.40]

Для виходу компанії на зарубіжний ринок чи не найбільшим викликом є дослідження, виявлення та врахування культурних та національних особливостей локального ринку. Доцільним є використання методології дослідження культурних відмінностей за Г. Хофстеде. Дослідником було проведено одне з найбільш системних досліджень впливу культурних характеристик суспільства на ведення бізнесу. [31, 32] Вимірами культурного середовища згідно методології Г. Хофстеде є дистанція влади, співвідношення індивідуалізму і колективізму, ставлення до влади чоловіків і жінок, ставлення до невизначеності, сприйняття тривалості орієнтації (довгострокова або короткострокова) та рівень стриманості суспільства (див. Табл. 1.4)

Таблиця 1.4

## Порівняльна характеристика культурних «вимірів» за Г. Хофстеде

Вимір	Варіант прояву №1	Варіант прояву №2
Дистанція влади	<p><i>Високий рівень</i> дистанції влади передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• толерантне сприйняття авторитарного управління, віра в його справедливість</li> <li>• нерівність у формальних і неформальних відносинах</li> <li>• підлеглі очікують вказівок «згори», неприпустимість критики управління</li> <li>• суттєвий розрив в оплаті праці співробітників різних рівнів</li> </ul>	<p><i>Низький рівень</i> дистанції влади передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• важливе значення має рівність у відносинах та індивідуальна свобода</li> <li>• комунікація порівняно менш формальна, підкреслюється рівність співрозмовників</li> <li>• спілкування є переважно консультативним</li> <li>• незначна емоційна дистанція між керівниками і підлеглими</li> </ul>
Індивідуалізм / колективізм	<p>Надання <i>переваги індивідуалізму</i> передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• пріоритет власних інтересів та інтересів сім'ї</li> <li>• індивід відповідальний самостійно за ризики від своєї діяльності</li> <li>• управління направлене на особистість, а не на групу</li> <li>• думка однієї людини незалежна від думки інших</li> <li>• співробітники відверті у критичних зауваженнях</li> </ul>	<p>Надання <i>переваги колективізму</i> передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повага до певних груп або соціальних кланів, до яких належить індивід</li> <li>• кожен член групи несе відповідальність перед іншими членами, ризики приймають всі члени групи</li> <li>• особиста думка визначається думкою групи</li> <li>• пряма конфронтація з іншими людьми – неввічлива, небажана</li> </ul>
Фемінінність / маскуліність	<p>«<i>Маскулінне</i>» суспільство передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• самовпевненість, демонстрація сили, рішучість, конкуренція, незалежність, амбіційність як основні цінності</li> <li>• прагнення зробити кар'єру та реалізувати себе першочергові</li> <li>• велика диференціація між ролями чоловіків і жінок</li> <li>• чоловікам належать домінуючі позиції в суспільстві</li> </ul>	<p>«<i>Фемінінне</i>» суспільство передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• турбота про слабких, емпатія, солідарність, консенсус-орієнтованість як основні цінності</li> <li>• робота – засіб забезпечення комфортного життя</li> <li>• соціальні ролі чоловіків і жінок є наближеними</li> <li>• в управлінні основну увагу приділяють відносинам</li> </ul>
Довго- та короткострокова орієнтація	<p><i>Довгострокова</i> орієнтація передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• зусилля спрямовані на набуття поточного досвіду як спосіб підготуватися до майбутнього</li> <li>• цінуються ощадливість, скромність, наполегливість, висока гнучкість та пристосування до обставин</li> </ul>	<p><i>Короткострокова</i> орієнтація передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• збереження традицій і норм переважає над соціальними змінами</li> <li>• переважно поточні соціальні витрати і споживання</li> <li>• стійкість і стабільність важливіші за зміни</li> </ul>

## Продовження табл.1.4

<b>Вимір</b>	<b>Варіант прояву №1</b>	<b>Варіант прояву №2</b>
Уникнення невизначеності	<p><i>Високий рівень</i> уникнення невизначеності передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• в ситуації невизначеності людина відчуває стрес, виявляє агресію</li> <li>• велика кількість правил, що дають можливість уникати невизначеності</li> <li>• постійний поспіх є нормальним явищем</li> <li>• високий рівень занепокоєння, емоційності, агресивності, нетерпимості</li> </ul>	<p><i>Низький рівень</i> уникнення невизначеності передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• готовність до сприйняття невизначеності і менший опір змінам, низький рівень стресу</li> <li>• люди поведуться порівняно більш спокійно і толерантно</li> <li>• супротив запровадженню формалізованих правил, лише у разі необхідності</li> <li>• люди з інакшою поведінкою і мисленням сприймаються позитивно</li> </ul>
Поблажливість / стриманість	<p><i>Поблажливе</i> суспільство передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вільне задоволення основних і природних людських потреб</li> <li>• насолода від життя та свобода є важливими цінностями</li> <li>• велика кількість дуже щасливих людей</li> <li>• відчуття контролю над особистим життям</li> </ul>	<p><i>Стримане</i> суспільство передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль і соціальне регламентування задоволення потреб</li> <li>• обов'язок і відсутність свободи є нормативними цінностями</li> <li>• порівняно невелика кількість дуже щасливих людей</li> <li>• відчуття безпорадності в управлінні власним життям</li> </ul>

Джерело: складено автором за даними джерел [31], [32], [33], [34].

Вимір «дистанція влади» характеризує ступінь нерівності між поляризованими членами суспільства, який є прийнятним на думку порівняно менш впливових членів. Співвідношення індивідуалізму та колективізму в суспільній культурі характеризує міру, якою люди прагнуть об'єднуватися в групи та надають перевагу колективним інтересам. Прагнення запобігти невизначеності визначає міру, якою люди намагаються невпевненості, мінливості ринкового середовища. Різні виміри культури є основними параметрами для порівняльного аналізу ринкових середовищ, оскільки успішна крос-культурна комунікація є запорукою ефективного ведення бізнесу.

У даному підрозділі проведено критичний аналіз підходів до ведення маркетингової діяльності на зарубіжному ринку (стандартизація або адаптація); узагальнено основні групи факторів, що впливають на формування стратегії позиціонування; охарактеризовано особливості аналізу культурного середовища на прикладі методології дослідження культурних відмінностей за Г. Хофстеде.

## Висновки до розділу I

Стратегія позиціонування – комплекс взаємопов'язаних заходів, що ґрунтуються на ринковому дослідженні споживчих потреб та мотивацій, який реалізується шляхом створення ринкового образу товару на національному або міжнародному ринку, з метою забезпечення конкурентних переваг даного товару і формування його унікального сприйняття споживачами цільового сегменту.

Найбільш повною є класифікація підходів до позиціонування за якістю товару, ціною товару, технологією виробництва, іміджем компанії продавця/виробника, сервісним обслуговуванням. Згідно з моделлю позиціонування, паритетне позиціонування передбачає вибір підприємством тих же самих критеріїв позиціонування товару/бренду, що й у цільових конкурентів; диференційне – чітку диференціацію від цільових конкурентів шляхом виокремлення кращих показників по одному чи кільком критеріям позиціонування при аналогічних інших показниках.

Розрізняють такі види стратегії диференціації як стратегія широкої диференціації, сфокусована стратегія диференціації, стратегія диференційованої марки. Стратегії конкурентної поведінки в межах стратегії позиціонування можуть набувати форми позиціонування при наявності домінуючої марки, позиціонування по відношенню до лідера, захисного позиціонування, позиціонування при відсутності вираженого лідера.

На етапі відбору ринків для виходу початковим кроком є дослідження макро- та мікроркетингового середовища діяльності компанії. Також підхід до маркетингової діяльності на зарубіжному ринку передбачає вибір стратегії стандартизації або адаптації, у зв'язку з чим обов'язковим є дослідження, виявлення та врахування культурних та національних особливостей локального ринку. Доцільним є використання методології дослідження культурних відмінностей згідно методології Г. Хофстеде, за якою вимірами культурного середовища є дистанція влади, співвідношення індивідуалізму і колективізму, ставлення до влади чоловіків і жінок, ставлення до невизначеності, сприйняття тривалості орієнтації та рівень стриманості (поблажливості) суспільства.

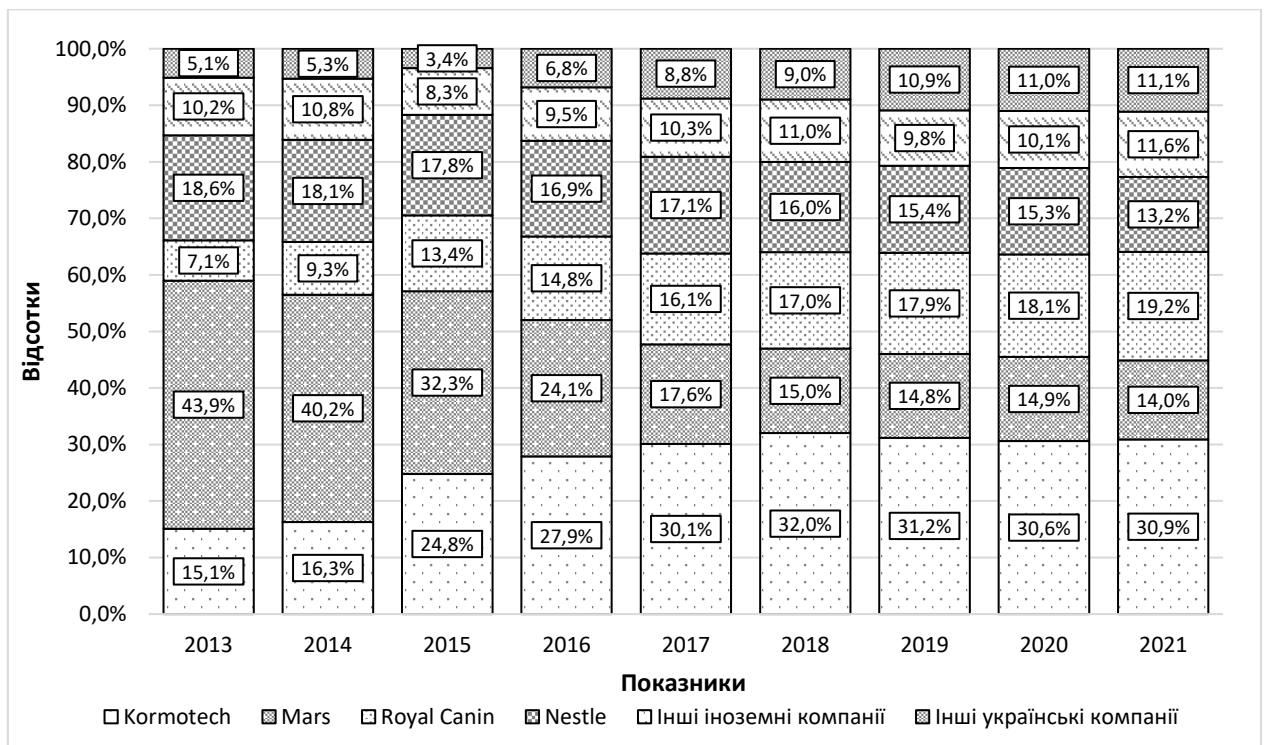
## **РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКУ ОРГАНІЧНИХ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ**

### **2.1. Тенденції розвитку світового та українського ринків органічних кормів для домашніх тварин**

Перш ніж перейти до розробки комплексних дій для реалізації стратегії позиціонування нідерландського виробника органічних кормів для котів та собак «Яра Органік Петфуд» на українському ринку кормів для домашніх тварин необхідно провести аналіз ринку та конкурентного середовища. Розпочнемо з аналізу основних ринкових тенденцій. Світовий ринок кормів для домашніх тварин щорічно зростає шаленими темпами. Для даного товарного ринку характерний двозначний показник зростання і найвищі темпи зростання на ньому демонструють ринки, що формуються, до яких можна віднести Україну та Польщу. У розвинених країнах, до яких, наприклад, можна віднести Естонію, даний ринок характеризується дедалі глибшими якісними змінами, попри зниження темпів зростання (поглиблення якісної спеціалізації ринку).

У 2021 році світовий ринок домашніх тварин був оцінений в 110,53 млрд. доларів. Прогнозується, що ринок зросте з 115,50 млрд. доларів в 2022 році до 163,70 млрд. доларів до 2029 року, демонструючи сукупний середньорічний темп росту 5,11% протягом прогностного періоду. [35] Глобальний вплив COVID-19 був безпрецедентним і приголомшливим, оскільки корми для тварин зазнали більш високого попиту, ніж передбачалося, в усіх регіонах порівняно доковідними часами. Світовий ринок показав зростання в 2020 році на 4,75% порівняно з 2019 роком. Оскільки люди працювали з дому під час локдаунів, багато хто використовував це як можливість завести сімейного улюбленця або приділити існуючому ще більше часу та уваги. Різні дослідження показали, що люди, які мають домашніх тварин, менше страждають від проблем, таких як самотність і депресія. [36] Європейський ринок кормів для тварин оцінюється в 22,39 млрд. доларів в 2021 році і, за прогнозами, досягне 26,15 млрд. доларів до 2026 року, з середньорічним приростом 3,15% протягом 2022-2027 рр.. [37]

Український ринок не перевищує 6,0-6,5 млрд. грн., проте щороку зростає на 20-30%. 2021 р. ринок кормів для котів та собак склав 135,4 тис.т, що приблизно на 10,9% більше, ніж у 2020 р.. За підрахунками ProConsulting у 2021 році сегмент кормів для котів виріс на 23%, а для собак – на 17%. Середньорічні темпи приросту вітчизняного ринку в натуральному обсязі за останні три роки склали 19,9%. Спеціалісти Petfood Industry зазначають, що український ринок нині сміливо можна прирівняти до найбільш конкурентних та таких, що динамічно розвиваються, наприклад, до ринку Польщі. На ринку представлені близько 100 світових брендів, є шість вітчизняних виробників. Якщо порівнювати із попередніми роками, то варто зазначити, що темпи приросту дещо сповільнюються через поступове насичення ринку за рахунок сильних гравців (див. Рис.2.1). [1]

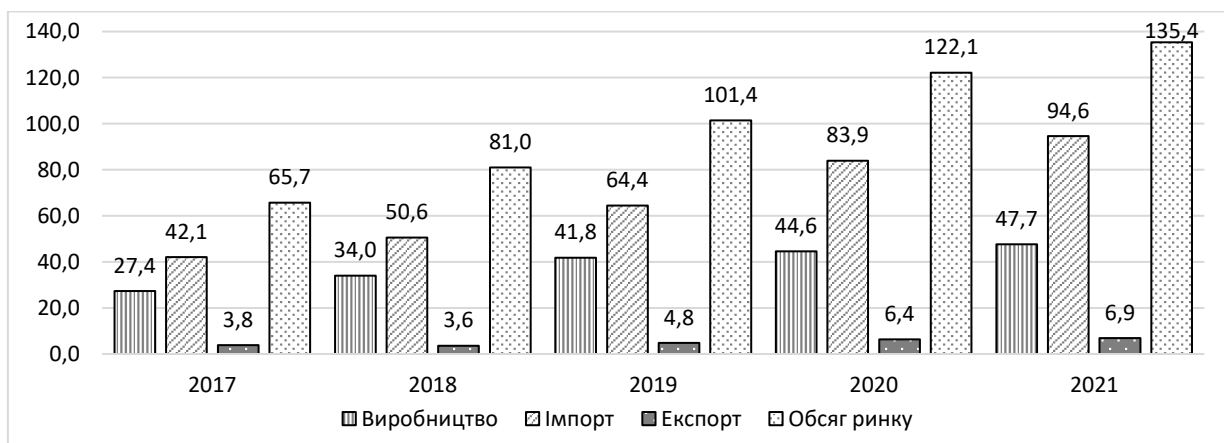


**Рис.2.1.** Структура ринку кормів для домашніх тварин України, %  
Джерело: складено автором за даними [38], [39]

З рисунку видно, що протягом досліджуваного періоду відбулася зміна структури ринку в напрямку більш рівномірного розподілу ринкових часток основних компаній. За останні п'ять років загальна частка іноземних компаній на ринку знизилася з 79,8% до 58,0%; помітно зросла частка вітчизняних виробників з 20,2% до 42,0%. Основним драйвером зростання питомої ваги

українських виробників стала компанія «Kormotech», яка має різноманітний продуктивний портфель, активно реалізує продукцію у форматі приватної торгової марки та є найбільшим експортером кормів для котів та собак в Україні. Також протягом останніх дев'яти років компанія «Royal Canin», яка виготовляє спеціалізовані корми преміум класу, збільшила свою ринкову частку з 7,1% до 19,2%, що свідчить про збільшення конкурентоспроможності компанії та зростання попиту на спеціалізовані корми. Компанія «Kormotech» має 30,9% ринку, але торгова марка спеціалізованих кормів «Optimeal» в структурі компанії «Kormotech» займає всього 21%, а у структурі всього ринку – 6,5%. Таким чином, компанія «Kormotech» поступається конкурентам у преміум сегменті.

Потенціал ринку кормів для домашніх тварин в Україні є досить великим, адже станом на 2021 рр. лише близько 32% власників котів та собак годують своїх улюбленців готовим кормом. У країнах Західної Європи близько 77,8% домашніх тварин годують спеціальним кормом, в США та Західній Європі цей показник сягає 96,3%. Нижче можемо розглянути структуру експорту-імпорту на українському ринку кормів для домашніх тварин на рисунку 2.2 (оцінка Pro-Consulting за даними Держстату). [38]



**Рис.2.2.** Стан торгового сальдо на ринку кормів для домашніх тварин України, %

*Джерело:* складено автором за даними [38]

Темпи зростання українського ринку кормів дають можливість масштабуватися як вітчизняним виробникам, так і імпортерам кормів. Незважаючи на активне зростання ринку кормів, попит на імпортні корми тільки зростає, оскільки потреби споживачів стають все ширшими: лікувальні

ветеринарні корми, органічні корми, добавки та вітаміни для тварин тощо. В той же час, велика кількість українських експортерів прагнуть виходити зі своєю продукцією на зовнішні ринки, оскільки здатні запропонувати вдале співвідношення ціни-якості, у т.ч. під продукцію власних торгових марок глобальних компаній кормової індустрії.

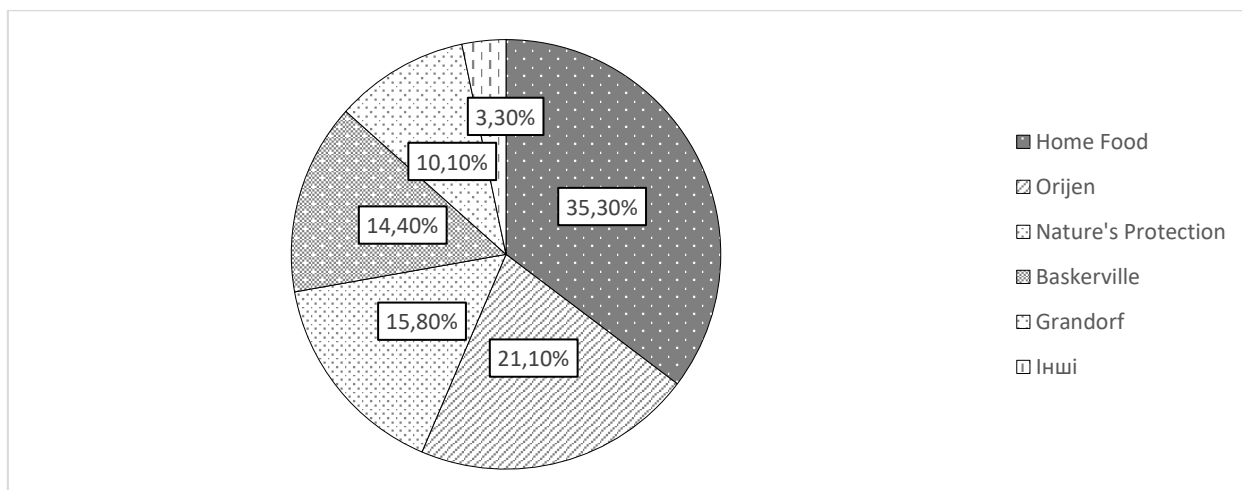
Ринок органічних кормів для котів та собак є малорозвиненим в Україні, проте зростання глобального ринку органічної продукції для домашніх тварин свідчить про перспективність даного напрямку в індустрії догляду за домашніми тваринами. Світовий ринок органічних і натуральних кормів для домашніх тварин у 2021 році досяг 22,8 млрд. дол.. Очікувані середньорічні темпи зростання у 2022-2026 рр. становитимуть орієнтовно 10,6%. На даний момент співвідношення органічних та натуральних кормів становить 40%/60% згідно з даними Imarc. [40]

Ціновий аналіз ринку кормів для домашніх тварин в Україні дозволяє розділити всі наявні види продукції за категоріями: стандарт, преміум, суперпреміум, холістик. Суперпреміум – це корм, розроблений з урахуванням потреб тварини, що враховує особливості її організму. Саме корми цього класу найчастіше рекомендують ветеринари. Холістик («цілісний») – це найкращі корми, які виділяють в окремий клас, вважаючи вершиною суперпреміум сегмента. Холістичний підхід у харчуванні означає, що корм зроблено з урахуванням усіх аспектів здоров'я тварини; він збалансований за складом та відповідає природним потребам вихованця. На першому місці в кормах холістик, як і в природному раціоні дикої кішки чи вовка, стоїть білок (м'ясо та субпродукти, риба). Термічна обробка м'яса мінімальна, адже у живій природі і коти, і собаки їдять його у сирому вигляді, так вони одержують необхідні ферменти. Органічні корми здебільшого належать саме до сегменту «холістик», лише іноді – до сегменту «суперпреміум», що зумовлює їх високу вартість та складність у просуванні на ринку. В Україні дуже незначна частина власників вирізняє корми «холістик» як окрему підкатегорію суперпреміум сегменту. У

зв'язку з цим, більш важливо ідентифікувати корми цієї категорії за ознаками «органічності», «натуральності» та «екологічності». [41]

Ключова відмінність між цими характеристиками полягає в походженні сировини, методах її обробки та сертифікації. Натуральний корм вироблений без застосування синтетичних ароматизаторів, а також без барвників, консервантів та інших хімічних добавок; сировина для цього продукту використана звичайна, тобто вирощена із застосуванням пестицидів і мінеральних добрив. Екологічно чистий – стосується екологічності процесу виробництва і його впливу на навколишнє середовище, але не самого продукту (сертифікація ISO 14000). Органічний (есо або еко – в скандинавських країнах, біо – у Франції і Італії, organic – в США і Великобританії) – сертифікований корм, вироблений без застосування синтетичних пестицидів, мінеральних добрив, ГМО, штучних барвників, ароматизаторів та консервантів. Отже, органічні корми для домашніх тварин мають ряд переваг для здоров'я домашніх тварин, включаючи підвищення імунітету, зменшення шкірних захворювань та алергії, мінімізацію розладів травлення, збільшення тривалості життя та підтримання здорової ваги. Задоволення цих потреб стає все актуальнішим, оскільки власники тварин дедалі більше піклуються про свій спосіб життя, обирають здорове харчування та фізичну активність. В умовах гуманізації домашніх улюбленців, аналогічні потреби власники вбачають і у своїх тварин.

На рисунку 2.3 можемо розглянути структуру ринку органічних кормів для котів та собак (за основними брендами – національними виробниками та імпортерами) в Україні станом на кінець 2021 року. [42] За різними оцінками ринок органічних кормів складає на більше 20% ринку кормів України. Левова частка продажів належить вітчизняному виробнику Home Food (35,3% органічного ринку; 3,9% – всього ринку), який пропонує українським споживачам оптимальне співвідношення ціни-якості та максимально спрощене розуміння «органічності» продукту – натуральні інгредієнти, 70% з яких м'ясного походження, відсутність барвників, антибіотиків, консервантів та інших штучних компонентів. [43]



**Рис.2.3.** Структура ринку органічних кормів для домашніх тварин України у 2021 році, %

*Джерело:* складено автором за даними [42]

Друга за величиною частка ринку належить Канадському виробнику Orijen, ціна продукцію якого є абсолютним максимумом на ринку органічних кормів України. [44] Незважаючи на високу вартість, власники тварин активно обирають продукцію Orijen, передусім завдяки унікальній концепції «біологічної відповідності». Вона полягає у включенні до складу корму свіжих інгредієнтів, які являються природним харчуванням собак та кішок та виключенні інгредієнтів на зразок зернових культур, які не входять до складу природного харчування. В той же час, серед органічних виробників є й такі, які навпаки наголошують на користі інгредієнтів рослинного походження, у т.ч. зернових – Nature's Protection (Литва), Baskerville (Німеччина), Grandorf (Бельгія).

Отже, можемо зробити висновок, що попри незначну місткість органічного ринку кормів України на ньому представлені бренди різних цінових категорій та підходів до годування. Крім того, такий розподіл ринкових часток свідчить про відсутність значної конкуренції саме на ринку спеціалізованих органічних кормів для домашніх тварин. Ніша є відносно незрілою, а отже нові виробники можуть спробувати увійти до неї, будуючи маркетингову стратегію на нарощуванні обсягів продажу та активному партнерському маркетингу. Способи комунікації та канали продажу такої продукції є досить специфічними та можуть викликати складнощі управління ними в умовах українського ринку. Отже, управлінською проблемою у даному дослідженні є формування іміджу компанії

«Яра Органік Петфуд» як екологічного виробника на ринку органічних кормів для домашніх тварин України.

Сучасні тренди світового ринку кормів для котів та собак наведені у таблиці В.1 (див. Додаток В). Також визначимо основні тенденції характерні для українського ринку кормів для котів та собак, у т.ч. його органічного сегменту:

- 1) Зростання відповідальності власників тварин та якості піклування про домашніх улюбленців, у т.ч. про ментальне здоров'я.
- 2) Збільшення кількості власників тварин, які заводять домашніх улюбленців з метою реалізувати свій перший батьківський досвід.
- 3) Диверсифікація спеціалізованих підходів до годування тварин: холистичний, рослинний, органічний, нутрієнтний тощо; активне застосування рослинних інгредієнтів в харчових раціонах.
- 4) Динамічне зростання сегменту кормів «суперпреміум», особливо сегменту кормів для персоналізованих потреб тварин.
- 5) Екологізація процесів виробництва та постачання: використання матеріалів вторинної переробки для упаковок та подальша переробка пакувальної продукції.
- 6) Диверсифікація каналів дистрибуції продукції та послуг, діджиталізація індустрії, зростання обсягів інтернет-продажів кормів.
- 7) Переважання ринку котів над ринком собак (70%/30%), надання переваги невеликим тваринам, яких легше утримувати в квартирі.
- 8) Надання переваги сухим кормам, рідше – вологим паучам та консервам (в якості доповнення до основного сухого харчування). [47]

У даному підрозділі проведено аналіз тенденцій світового та українського ринків кормів для домашніх тварин (котів та собак), динаміки основних показників, структури ринку за виробниками та структури торгового сальдо. Також розглянуто сучасні тенденції розвитку українського ринку органічних кормів, його структуру та напрями реалізації продуктових стратегій основними ринковими гравцями.

## **2.2.Макромаркетингове середовище ринків органічних кормів для домашніх тварин України та Польщі**

Далі проаналізуємо макромаркетингове середовище компанії «Яра Органік Петфуд» на ринках кормів для домашніх тварин країн Європи (Польщі та Естонії) для порівняння з ринком України. Естонію було обрано в якості порівняно більш розвиненого споживчого ринку, оскільки Естонія має сучасну ринкову економіку та один з найвищих рівнів доходу на душу населення в Центральній Європі та Балтійському регіоні. Естонія є беззмінним лідером серед пострадянських країн – вона посідає перше місце в рейтингу пострадянських економік. [48] Польщу було обрано в якості порівняно більш доступного європейського ринку країни-сусіда, де українські експортери мають великий досвід ринкової діяльності. Крім того, країна є безумовним економічним лідером Центрально-Східної Європи. Її економіка протягом десятиліття демонструє один із найвищих показників зростання в Європі. Завдяки цьому наприкінці 2018 року Польща отримала статус економічно розвиненої країни (відповідно до рішення FTSE Russell). [49]

Для аналізу рівня розвитку товарних ринків було визначено рейтингові місця країн або їх бали за індикаторами міжнародних індексів за 2021 р.: Індексом глобальної конкурентоспроможності (ІГК) – зі 152 країн [50], Індексом економічної свободи (ІЕС) – зі 100 балів [51], Індексом легкості ведення бізнесу (ІЛВБ) – зі 190 країн [52], Індексом сприйняття корупції (ІСК) – зі 187 країн [53] (див. Додаток В, Табл. В.2). Рейтингові місця країн та індекси було приведено до бального вигляду (від 1 до 10) аби дані були порівнюваними (див. Табл. В.3).

За зведеними оцінками було побудовано багатокутники конкурентоспроможності товарних ринків України, Польщі та Естонії (див. Рис.2.4). Сприятливими факторами розвитку для українського товарного ринку є зростання імпортного потенціалу, спрощення тарифних та нетарифних бар'єрів і активний розвиток споживчої культури. В той же час, політична нестабільність, складна система державного регулювання бізнесу та низький рівень

платоспроможності населення суттєво погіршують позиції України порівняно з Польщею та Естонією.



**Рис.2.4.** Багатокутник конкурентоспроможності товарних ринків Польщі, України та Естонії у 2021 році, %

*Джерело:* складено автором за даними [50], [51], [52], [53].

Ключовими факторами успіху польського товарного ринку є належність до європейського торгового простору, спрощене регулювання іноземного бізнесу та інвестицій, активний розвиток інтернет-комерції та висока конкуренція серед основних ринкових ритейлерів. Високий рівень розвитку товарного ринку Естонії зумовлений високим рівнем діджиталізації галузей, активним розвитком електронної комерції та високим рівнем післяпродажного обслуговування.

В попередньому пункті вже було надано характеристику ринку кормів України, тому варто також визначити основні особливості функціонування ринків кормів для котів та собак Польщі і Естонії. Ринок домашніх тварин у Польщі є одним із найбільших у регіоні Центрально-Східної Європи. З кінця 90-х років цей ринок зростав приблизно на 4-5% щорічно за рахунок продажів в традиційних зоомагазинах та зростання ролі електронної комерції. Станом на 2021 рік в польських домогосподарствах проживало близько 7,7 мільйонів собак та 6,6 мільйонів кішок. Згідно з даними PETS International, провідної інформаційної платформи в індустрії догляду за домашніми тваринами, на

польському ринку дохід у сегменті кормів для домашніх тварин станом на кінець 2021 року склав 814 млн. дол.. [54] Очікується, що середній обсяг придбаного корму на одну людину в сегменті «Корми для домашніх тварин» складе 12,2 кг у 2022 році. У 2023 році очікується зростання обсягу ринку на 1,9%. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 4,83% протягом 2022-2026 рр., а обсяг сегменту «Корми для домашніх тварин» до 2026 року складе 521,6 млн. кг. Загалом, очікується зростання ринку на 506 млн. дол. До 2027 року. Сильне зростання ринку кормів для домашніх тварин в основному пояснюється збільшенням кількості власників домашніх тварин та збільшення кількості тварин в одному домогосподарстві. [55, 56]

Ринок кормів для тварин (котів та собак) Естонії є розвиненим, проте суттєво менший за обсягом, оскільки це країна з порівняно невеликою кількістю населення та відповідно меншою кількістю домогосподарств. Так, станом на 2021 рік в естонських домогосподарствах проживало приблизно 200 тис. собак та 280 тис. котів. Приблизно 22% домогосподарств мають хоча б одну собаку, 18% – хоча б одного кота. Дохід у сегменті кормів для домашніх тварин станом на кінець 2021 року склав 29 млн. дол.. Очікується, що сегмент «Корми для домашніх тварин» покаже зростання обсягу на 1,0% у 2022 році, а середній обсяг придбаного корму на одну людину в сегменті кормів для домашніх тварин складе 12,0 кг у 2022 році. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 4,32% протягом 2022-2026 рр., а обсяг сегменту «Корми для домашніх тварин» до 2026 року складе 15,9 млн. кг. [57]

Для польських власників домашніх тварин важливим є врахування їх спеціальних потреб в залежності від хронічних хвороб, особливостей стану здоров'я, віку, розміру, породи або способу життя. Домашній улюбленець займає важливе місце в сімейній ієрархії. Такий тренд у світовому масштабі дав нову назву власникам тварин – «prawrents». Небажання поляків рано заводити дітей або вступати у шлюб сприяє тому, що перший «батьківський досвід» вони набувають з домашнім улюбленцем. Таке модернізоване ставлення до домашніх тварин дає змогу не лише збільшувати обсяги продажів для нових власників

тварин, але і збільшувати асортимент продажу вже наявним споживачам або збільшувати їх лояльність загалом. Тенденція до подальшої гуманізації тварин позитивно впливає на зростання потреб на товари для догляду за котами та собаками. [58] В Естонії гуманізована культура ставлення до котів та собак є давно сформованою, відповідно власники мають високі вимоги до продукції харчування, ветеринарних послуг та інших продуктів і послуг на ринку догляду за домашніми тваринами. Крім того, існує потреба в послугах кінологів, терапії для домашніх тварин та послугах тимчасового догляду за тваринами («petsitting»). З одного боку, це свідчить про наявність усвідомленої потреби в спеціалізованій продукції харчування для котів та собак. З іншого боку, покупець є досить вибагливим і давно має своїх брендів-фаворитів, що обслуговують ті чи інші потреби їх улюбленців протягом тривалого часу і вже встигли завоювати лояльність споживача. [59]

Естонські споживачі є порівняно більш вибагливими, оскільки ринок є високорозвиненим, а споживчі потреби усвідомленими. Отже, у випадку з Естонією доцільним є вихід у нові сегменти ринку догляду за домашніми тваринами (ветеринарні медичні засоби для діагностики хронічних захворювань тварин та інноваційні девайси для спрощення процесу годування). Оскільки культура відповідального ставлення до потреб домашніх тварин знаходиться на етапі формування в Польщі, консультування та надання рекомендації щодо годування та догляду за твариною від ринкових спеціалістів є необхідною складовою комплексу маркетингових комунікацій.

У Польщі основними ринковими гравцями є бренди «Pedigree» (компанія «Mars») – 13%, «Whiskas» (компанія «Mars») – 10%, «Purina» (компанія «Nestle») – 8%, «Puffi» (національний польський виробник «Bedronka») – 7%, «Royal Canin» (компанія «Mars») – 7%. [60] Таким чином, сума ринкових часток трьох найбільших брендів на ринку становить 31%, що свідчить низький рівень ринкової концентрації. Більше того, навіть об'єднавши всі бренди компанії «Mars» в один суб'єкт, ми отримуємо її сумарну ринкову частку в 30%, а суму ринкових часток перших трьох компаній на ринку – 45%, що свідчить про

середній рівень ринкової концентрації. Можемо зробити висновок, що для ринку характерним є низький рівень ринкової концентрації, оскільки внутрішня конкуренція в компанії передбачає формування окремих брендів та їх окреме просування. Крім того, на ринку присутня велика кількість ринкових гравців, які займають порівняно невеликі ніші. У Естонії основними ринковими гравцями є бренди «Royal Canin» (компанія «Mars») – 17%, «Hill's» (компанія «Colgate-Palmolive») – 13%, «Purina» (компанія «Nestle») – 12%, «Brit» (чеський виробник «VAFO Praha») – 9% та «Monge» (італійський виробник «Monge & C Spa») – 7%.

[54] Можемо зробити висновок, що для ринку характерним є середній рівень рівень ринкової концентрації, оскільки сума ринкових часток перших трьох компаній на ринку становить 51%. Крім того, навіть у структурі великих ринкових холдингів основна частка ринку належить преміальним брендам.

Виходячи з даних, наведених у попередньому абзаці, на ринку Польщі переважають корми для котів та собак сегменту «стандарт», оскільки там рівень концентрації брендів є найвищим. Основними спеціалізованими брендами на ринку є «Purina» та «Royal Canin». [60] На ринку Естонії навпаки переважають корми «преміум» та «суперпреміум» сегментів. Також варто наголосити, що на ринку присутня велика кількість молодих брендів, які втім вже встигли заслужити довіру естонців. Порівняно з польським ринком, ринкові частки основних ринкових гравців є більшими і всі вони є преміальною продукцією. На додачу до вже охарактеризованих брендів з'являються преміальні корми «Hill's» та «Brit». [54]

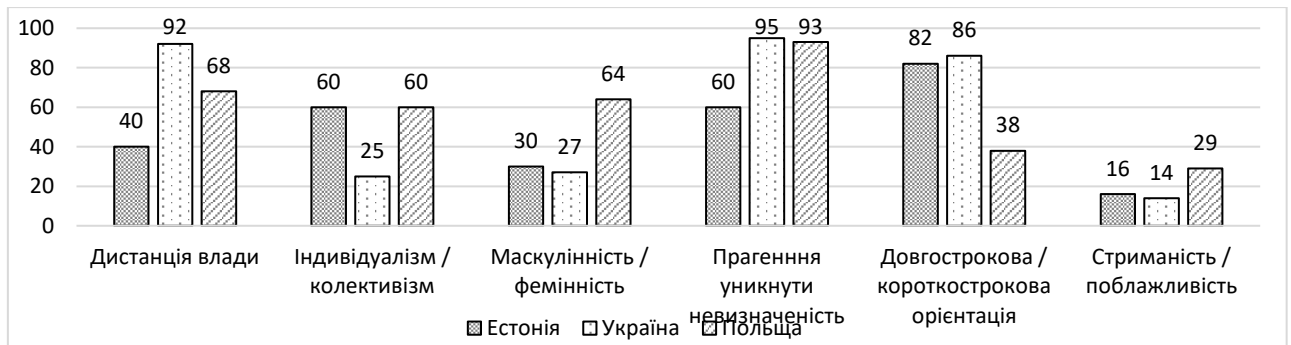
Після багатьох років домінування сегменту кормів для собак виробники і дистриб'ютори кормів для кішок у Польщі залишилися задоволені фінансовими результатами 2021 року. Сегмент кормів для кішок став найбільшим на ринку, зростав вдвічі швидше ніж ринок кормів для собак і приніс 566,4 млн. дол. продажів (близько 65% ринку). Це відповідає східноєвропейській тенденції, коли товари для кішок домінують у всіх категоріях домашніх тварин за вартістю продажу. Власники кішок і продавці знають, що кішки – дуже вибагливі домашні тварини, тому просування їжі не завжди буває успішним. Відповідь виробників

– випуск нових спеціалізованих продуктів, що відповідають очікуванням споживачів. На загальнонаціональному ринку кормів для собак переважають корми низької та середньої якості, але в сегменті кормів для собак є цікава тенденція, яка може змінити ситуацію в майбутньому. Все більше маленьких і мініатюрних собак розглядаються їх власниками як частина родини. Це цілком може призвести до збільшення продажів високоякісних кормів в традиційних зоомагазинах. З іншого боку, маленькі і мініатюрні собаки зазвичай їдять менше їжі. Проте, обсяг продажів сегмента кормів для собак в 2021 році склав 453,7 млн. дол. у вартісному вираженні. Різниця у вартості між категоріями кормів для собак і кішок (вологі і сухі) досягла 12,7 млн. дол.. [55] В Естонії станом на 2021 рік в естонських домогосподарствах проживало приблизно 200 тис. собак та 280 тис. котів. Продажі в сегменті кормів для котів становили 17,4 млн. дол., що за різними оцінками становить близько 55% ринку. Породистих тварин обирають порівняно рідше і сегмент кормів для різних порід є диференційованим, але невеликим за обсягом. Різниця у вартості між категоріями кормів для собак і кішок (вологі і сухі) досягла 5,8 млн. дол. (10,7 млн. євро). [59]

Якщо в Україні лише 32% власників котів та собак годують своїх улюбленців готовим кормом станом на 2021 рр., то для Польщі даний показник за останні п'ять років сягнув 60% (з 40%). В той же час, естонці надають перевагу готовому корму у 80% випадків. Оскільки ринок кормів для котів та собак в Естонії є зрілим, темпи зростання власників, що годують тварин їжею власного приготування, є невисокими. Тим не менше, за останні десять років даний показник зріс на 5-7% за оцінками національних виробників та імпортерів. В Естонії годування тварини їжею власного приготування є усвідомленим вибором, а не прагненням зекономити кошти (органічні підходи в годуванні, відсутність глютену в їжі, переважно зерновий склад тощо). [54, 57]

Культурне середовище впливає на специфіку ведення бізнес діяльності у даній країні. У зв'язку з цим, проаналізуємо фактори культурного середовища згідно методології Г. Хофстеде з точки зору сприйняття наступних цінностей: дистанція влади, співвідношення індивідуалізму і колективізму, відношення до

влади чоловіків і жінок, відношення до невизначеності, сприйняття тривалості орієнтації та рівень стриманості суспільства (див. Рис.2.5).



**Рис.2.5.** Культурні виміри суспільства Естонії, України, Польщі, балів  
*Джерело:* складено автором за даними [61]

Проаналізуємо кожен із параметрів для досліджуваних країн за даними Hofstede Insight's CEO. Естонія отримує середню оцінку за параметром «дистанції влади» (40), що свідчить про достатній рівень супротиву особам на авторитарних посадах. З оцінкою 68 Польща є цілком ієрархічним суспільством. Ієрархія в організації розглядається як об'єктивне відображення дійсності, централізація є популярним способом організації системи управління, підлеглі очікують чітких вказівок до роботи, а ідеальний бос – доброзичливий автократ. Україна, набравши 92 бали, є країною, де можновладці віддалені від суспільства.

Естонія – це країна-індивідуаліст, яка набрала 60 балів за даним параметром. Робочі ситуації більше зумовлені орієнтацією на завдання, ніж на відносини, тобто для естонців трудові відносини служать функціональній меті. Польща з аналогічним балом 60 є індивідуалістичним суспільством. У польській культурі є «протиріччя»: хоча поляки дуже індивідуалістичні, вони також потребують ієрархії. Ця комбінація (висока дистанція влади та високий індивідуалізм) створює специфічну «напругу» у цій культурі, що робить відносини такими делікатними, але інтенсивними та плідними, коли співвідношення досягнуте. Україна є типовим колективістським суспільством (25 балів). З оцінкою 30, Естонія є типовим фемінінним суспільством. Це означає, що суспільство керується певною мірою скромним визнанням своїх заслуг. Натомість вони посилюють свій характер наполегливою працею та старанністю і демонструють свою конкурентоспроможність, дозволяючи

результатам говорити за себе. У цьому вимірі Польща набрала 64 бали, і тому вона є переважно маскуліним суспільством. Порівняно низький бал України (25) може здивувати, оскільки вище йшла мова про важливість статусних символів, але це в Україні пов'язано з високою дистанцією влади. З оцінкою 60 Естонія віддає перевагу уникненню невизначеності. Країни, що демонструють високий рівень уникнення невизначеності, дотримуються жорстких кодексів переконань та поведінки та нетерпимо ставляться до неортодоксальної поведінки та ідей. За цим виміром Польща набрала 93 бали, тому беззаперечно надає перевагу уникненню невизначеності. Країни, що демонструють високий рівень уникнення невизначеності, дотримуються жорстких кодексів поведінки та нетерпимо ставляться до неортодоксальної поведінки та ідей. Набравши 95 балів, українці відчують велику загрозу з боку неоднозначних ситуацій.

З дуже високим балом 82 естонська культура виявляється вкрай прагматичною. Вони демонструють здатність легко адаптувати традиції до змінених умов, сильну схильність до економії та інвестування, ощадливість та наполегливість у досягненні результатів. Характеристика польського суспільства в аналізі даного виміру цілком відповідає стану українського суспільства. Низька оцінка Польщі в цьому вимірі – 38, означає, що вона більше нормативна, ніж прагматична. Дуже низький бал Естонії, що становить 16, свідчить про те, що її культура має дуже стриманий характер. Суспільства з низьким балом у цьому вимірі мають схильність до цинізму та песимізму. Крім того, на відміну від суспільств поблажливих, суспільства стриманих не роблять особливого акценту на дозвіллі та контролюють задоволення своїх бажань. Це цілком відповідає характеристиці даного параметру для українського та польського суспільства. Щоправда, для польського суспільства трохи меншою мірою виражена стриманість у задоволенні споживчих потреб.

Як висновок, українське культурне середовище є досить привабливим, оскільки довгострокова орієнтація (прагматичність та вибудовування споживчої лояльності) і стриманість (орієнтація на потреби близьких переважає над

власним задоволенням потреб) відповідають основним ціннісним орієнтирам споживача на ринку спеціалізованих кормів для домашніх тварин.

Розглянувши ключові особливості порівнюваних ринків, можемо зробити висновок, що в короткостроковій перспективі ринок України є порівняно менш привабливим, особливо в умовах воєнного функціонування економіки та на обмежених територіях. Тим не менше, більшість бізнесів в Україні на даний момент повертаються до звичного функціонування, дислокуються у західні області, тестують нові формати доставки, видозмінюють ланцюги постачання та налаштовують онлайн-канали збуту. Незважаючи на складну економічну ситуацію, в якій опинилася Україна внаслідок російського вторгнення, інвестори висловлюють довіру до українського ринку. Наприклад, номінальна вартість українських євробондів з погашенням у 2032 році, яка засвідчує оцінку інвесторами економіки у довгостроковій перспективі, станом на 14 березня є вищою (29,43%), ніж російських бондів з викупом на 2029 рік (21,34%).

Тобто очікується, що Україна планує вчасно обслуговувати свої зобов'язання, не збирається оголошувати дефолт або реструктуризувати свої борги. Агентство S&P оцінює Україну на рівні «В-» (спекулятивний рівень): як платоспроможного гравця, який зіткнувся з несприятливими економічними умовами, що, найімовірніше, вплинуть на спроможність платити за боргами. Кредитний рейтинг, який для України встановило агентство Moody's також вищий, ніж у Росії: «Саа2» (висока спекулятивність) проти «Са» (неминучий дефолт). Fitch встановило для нашої країни рейтинг на рівні «ССС» (дефолт є можливим, проте залежатиме від певної економічної кон'юнктури). [62]

Ринок FMCG в Україні переважно відноситься до товарів першої необхідності, тому його відновлення відбувається порівняно швидкими темпами. Оскільки ринок кормів для тварин (котів та собак) також відноситься до FMCG, має широку представленість у власних магазинах та торгових мережах, активно використовує електронну комерцію як альтернативний канал продажу, він також швидкими темпами виходить з кризового стану. Крім того, власники тварин зацікавлені у хорошому стані здоров'я їх улюбленців, тому за

результатами проведеного опитування можемо стверджувати, що попит на корми, у т.ч. спеціалізовані, наявний і дедалі більше стабілізується.

Враховуючи велику кількість внутрішньо переміщених осіб, відбудеться зміна регіональної структури продажів. Ймовірно з'явиться потреба налагодити співробітництво з новими регіональними торговими мережами. Згідно опитування представників великого бізнесу ЕВА, станом на середину березня лише 17% компаній працювали у довоєнному режимі; 16% обмежили «географію діяльності», 19% – закрили частину підприємств, офісів чи торгових точок; близько 30% – не працюють узагалі. Більшість великих компаній намагаються підтримати працівників, – 68% виплатили заробітну плату наперед, 30% – компенсували витрати команді на релокацію, 23% – орендували житло для працівників на західній Україні або за кордоном. [63]

Найпростіше повернутися до довоєнного функціонування бізнесу буде імпортерним компаніям, оскільки їх залежність від стану інфраструктури (виробничих потужностей) є порівняно нижчою. Оскільки в межах проходження виробничої практики на ТОВ «Бюро Вин» компанія «Яра Органік Петфуд» розглядається як експортер кормової продукції з Нідерландів до України, важливим фактором є те, що корми для котів та собак включені до переліку критичного імпорту на час дії воєнного стану (код УКТЗЕД 2309 – Продукти, що використовуються для годівлі тварин). Уряд ввів обмеження на виведення валюти (забороняється здійснювати транскордонні перекази валютних цінностей, за винятком окремих операцій), проте у підприємств, які звикли ввозити товари на територію України, необхідність у придбанні валюти залишилась. Це зумовило потребу у затвердженні переліку критичного імпорту, який може редагуватися. [64] Таким чином, компанія «Бюро Вин» може продовжувати імпортувати більшу частину своєї продукції та підтримувати рівень товарообороту на рівні достатньому для забезпечення життєздатності компанії. Проте варто зазначити, що імпорт алкогольної продукції наразі заборонений, а тому найбільш рентабельний товарний сегмент наразі дає втрачені продажі і прибутки відповідно.

З боку ТОВ «Бюро Вин» доцільним є закупівля базової продуктової лінії органічних сухих кормів «Yarrah» для реалізації у власних роздрібних каналах та онлайн-каналах продажу. По мірі стабілізації економічної ситуації в країні доцільним є пошук посередників – ветеринарних клінік, спеціалізованих зоомагазинів та магазинів здорового харчування. Також, доцільно додати можливість передзамовлення кормів вузької спеціалізації. Виведення на ринок нової продукції у кризові часи є складним завданням, проте це дає можливість зайняти місце в ніші органічних кормів, оскільки конкуренція є порівняно нижчою. Враховуючи, що корми «Yarrah» належать до високого цінового сегменту, навіть в межах категорії спеціалізованих кормів, та будуть реалізовані в межах власної роздрібно мережі, можлива шкода національному виробнику аналогічної продукції є мінімальною.

Ослаблення бар'єрів для імпорту є ефективним способом швидко подолати дефіцит ключових товарів. Тому з боку держави можливою є підтримка ринку кормів – виробників та експортерів – у напрямках спрощення імпорتنих процедур згідно таблиці В.4 (див. Додаток В). Стосовно законодавчого регулювання імпорту кормів, варто зазначити, що від початку 2021 року в Україні європейські корми почали експортувати за спрощеним порядком (згідно ЗУ № 1033-IX «Про безпечність та гігієну кормів»). [66] До 2025 року дозволяється ввезення в Україну та введення в обіг кормових добавок без їхньої державної реєстрації в Україні, якщо вони дозволені в ЄС і призначені для виробництва кормів для непродуктивних тварин. Відповідно до цього, дозвіл поширюється і на фасовані корми, готові корми та премікси, виготовлені в ЄС з використанням кормових добавок, що зареєстровані в ЄС. Останні зміни до закону були внесені з метою вирішити проблему скорочення пропозиції на ринку кормів, яка виникла через неповноцінну роботу системи державної реєстрації кормових добавок. Перша редакція закону передбачала реєстрування кожної кормової добавки навіть якщо вона зареєстрована в ЄС.

Як висновок українське законодавство щодо регулювання сфери кормів для тварин є одним з найбільш гармонізованих з регулюванням ЄС. На це є

декілька причин: ринок кормів для котів та собак в Україні фактично був створений та розвинутий іноземними брендами кормів з ЄС; на сьогодні ринок активно розвивається та залучає іноземні інвестиції; гармонізація регулювання спрощує доступ українських експортерів кормів на ринок Європи, що є сприятливим для галузі в цілому. Оскільки Україна налаштована активно співпрацювати у напрямку членства в ЄС, галузь кормів для домашніх тварин України дедалі більше інтегруватиметься в європейський ринок кормів.

У даному підрозділі проведено аналіз макромаркетингового середовища ринків кормів для домашніх тварин Польщі, Естонії та порівняно їх з ринком України, за зведеними оцінками було побудовано багатокутники конкурентоспроможності даних товарних ринків. Крім того, було визначено особливості функціонування ринку кормів в Україні в умовах воєнного стану, запропоновано підходи до ведення бізнесу для імпортерів та рекомендації щодо державного регулювання галузі у середньостроковій перспективі.

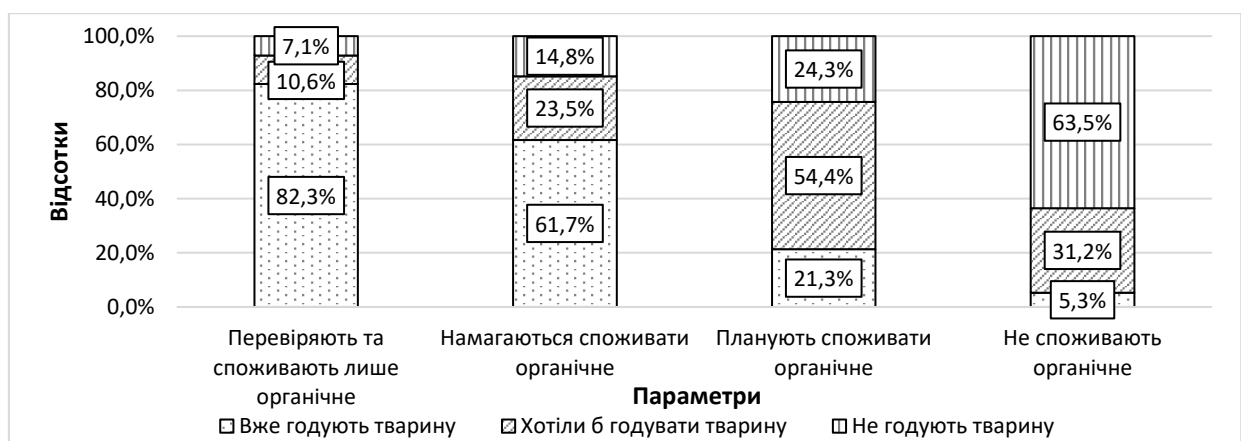
### **2.3. Особливості ринкової поведінки споживачів на ринку органічних кормів для домашніх тварин України**

Метою маркетингового дослідження є дослідження споживчих мотивацій при купівлі органічних сухих кормів для котів на ринку України в короткостроковому періоді. Оскільки органічні корми належать до категорії спеціалізованих кормів, місцями збору інформації, де інтерв'юери могли б опитати цільову аудиторію є мережі ветеринарних клінік та зоомагазинів. Такий спосіб збору дозволить опитати безпосередньо цільову аудиторію, яка вже купує корми та піклується про здоров'я свого улюбленця. Враховуючи воєнний стан в країні, з метою охопити реальних та потенційних споживачів інтерв'юери можуть розташувати опитувальні стенди у торгових центрах у Львові, Івано-Франківську, Луцьку, Тернополі, Чернівцях. Крім того, велика кількість потенційних споживачів може бути опитана в спеціалізованих роздрібних магазинах здорового харчування, оскільки власник тварини, який велику увагу приділяє власному харчуванню, з більшою вірогідністю обиратиме органічні

корми. Також можна запропонувати мережам інтернет-зоомагазинів розміщувати анкету, яку споживач може заповнити під час придбання онлайн.

Відповідно до мети дослідження було розроблено необхідні пошукові питання та гіпотези до них (див. Додаток Г, Табл. Г.1). Їх було втілено у питаннях анкети для кінцевих споживачів (див. Табл. Г.2). Анкета побудована за принципом поетапного розміщення питань від визначення потреб споживачів, сприйняття характеристик товару та ринку. У процесі анкетування було опитано 153 респонденти. До опитування не було залучено спеціалістів галузі, оскільки їх обізнаність в питаннях органічного годування домашніх улюбленців є значно вищою ніж обізнаність пересічних споживачів.

Шляхом обробки зібраних даних було визначено основні потреби та мотивації власників щодо годування котів органічними сухими кормами. Так, 54,3% опитаних вважають, що котів потрібно годувати спеціалізованим кормом на постійній основі; 78,6% опитаних погоджуються з тим, що правильне харчування kota запобігає виникненню проблем зі здоров'ям; 48,5% опитаних вважають органічну харчову продукцію кращою за звичайну. При дослідженні кореляційних зв'язків між основними змінними, було перевірено низку гіпотез. Передусім, власники, що споживають виключно або переважно органічну продукцію більш схильні до годування котів органічним кормом (див. Рис.2.5).



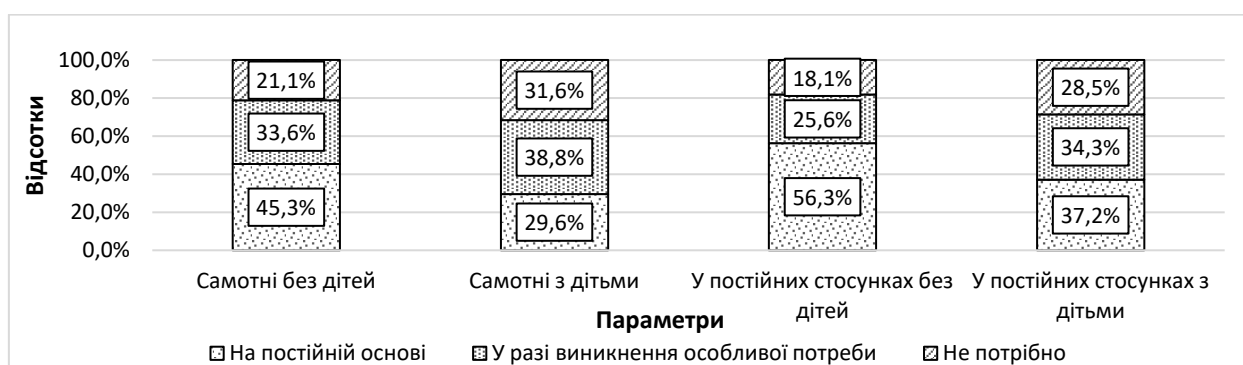
**Рис.2.5.** Визнання необхідності годування органічним кормом залежно від харчових вподобань власника, %

*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

Так, 82,3% опитаних, що перевіряють та споживають лише органічне, вже годують kota органічним кормом; серед тих, хто надає перевагу органічному

харчуванню, цей показник становить 61,7%. Ця закономірність напряду впливає на визначення цільової аудиторії та вибір ключових каналів збуту. Таким чином, люди, що обирають здорове, органічне, натуральне харчування для себе та своєї родини є потенційними покупцями органічних сухих кормів для своїх котів. До традиційних каналів збуту органічних кормів необхідно додати спеціалізовані магазини здорового харчування (онлайн та фізичні канали продажу).

Далі було досліджено зв'язок між сімейним станом власників та їх ставленням до спеціалізованого годування (див. Рис.2.6).

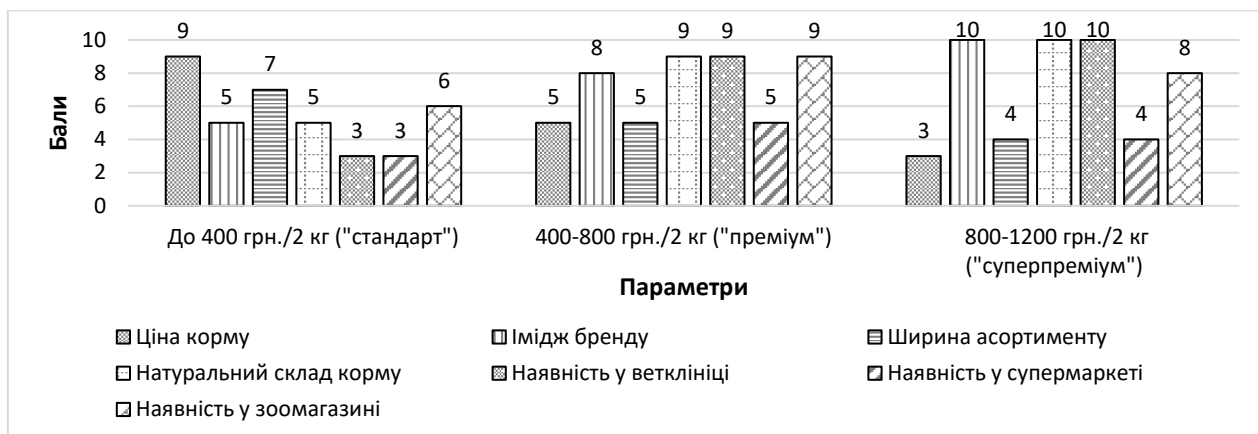


**Рис.2.6.** Визнання необхідності годування спеціалізованим кормом залежно від сімейного стану власника, %

*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

Серед опитаних респондентів 42,1% погодилися з тим, що годування спеціалізованим кормом необхідне постійно, 33,1% – на тимчасовій основі, що свідчить про наявність потенційного попиту на продукт. Пари та подружжя, які не мають дітей (56,3%), самотні люди (45,3%) більш схильні до годування спеціалізованим кормом. Це пояснюється психологічною потребою у догляді за кимось, у компанії. Власники тварин, що мають дітей, схильні до придбання спеціалізованого корму у разі виникнення особливих потреб – проблеми зі здоров'ям, перенесення операцій, годування кошенят, раптове збільшення ваги, втрата шерсті тощо. Отже, маркетинговий вплив необхідно спрямовувати на власників тварин, які поки що не готові годувати спеціалізованим кормом на постійній основі, але вже усвідомлюють потребу в спеціальному годуванні.

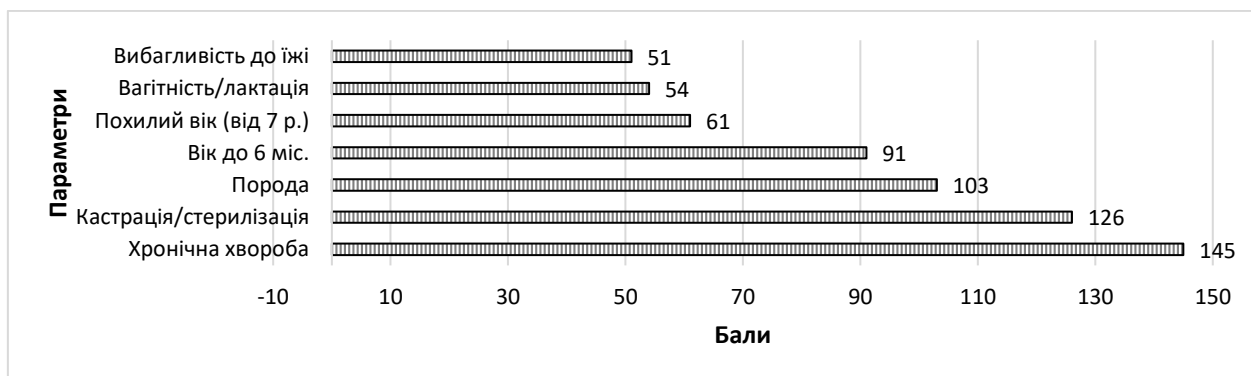
Далі було визначено характеристики корму, які є найбільш суттєвими для реальних та потенційних покупців кормів різних цінових сегментів – «стандарт», «преміум», «суперпреміум» (див. Рис.2.7).



**Рис.2.7.** Параметри оцінки корму власниками котів, балів  
*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

Споживачі «преміум» та «суперпреміум» сегментів орієнтуються більшою мірою на імідж бренду, натуральний склад корму та присутність продукції у спеціалізованих каналах продажу. Крім того, споживачі даних сегментів не потребують різноманітного продуктового асортименту, оскільки отримують рекомендацію від ветеринарного лікаря або кваліфікованого продавця. Споживачам, що обирають корми «стандарт», ширина асортименту дозволяє обирати найбільш зручне співвідношення ціни та якості корму. Цінова чутливість є обернено пропорційною до рівня преміальності корму.

На рисунку 2.8 відображено особливі потреби тварин, які власники визначають як вагомі причини для годування спеціалізованим кормом.

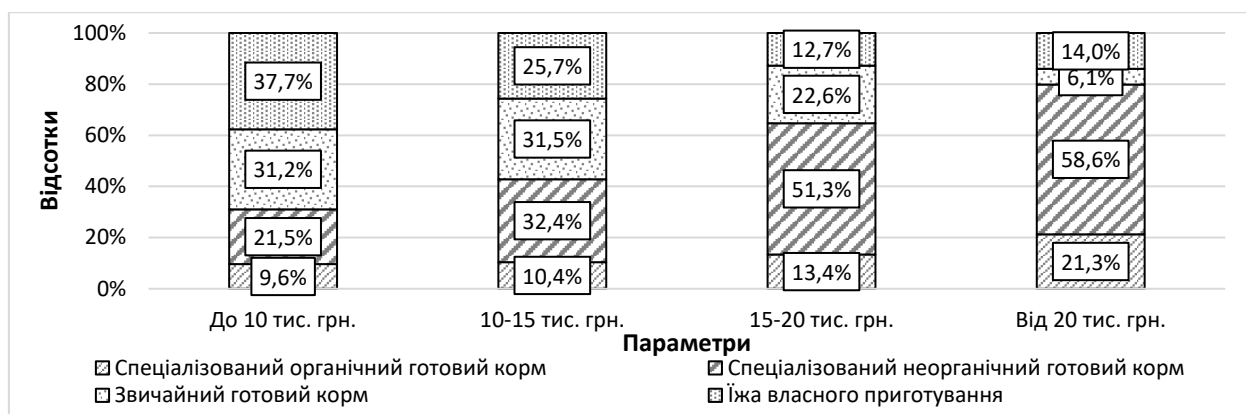


**Рис.2.8.** Особливі потреби котів, що потребують годування спеціалізованим кормом, балів  
*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

Згідно анкетування, основними причинами спеціалізованого годування є наявність хронічних захворювань (145 б.), кастрація кота або стерилізація кішки (126 б.), належність до породи (103 б.). Меншим є показник для кошенят (91 б.)

та кішок у період лактації (54 б.). Низькою є оцінка необхідності спеціального годування котів від 7 р., у яких вищим є ризик виникнення сечокам'яної хвороби та ниркової недостатності. Цей продуктивний сегмент вимагатиме окремої маркетингової комунікації, оскільки дотримання певного раціону доказово знижує ймовірність розвитку цієї хвороби або її рецидиву.

Далі проаналізуємо, як рівень доходу власника впливає на вибір способу годування тварини (див. Рис. 2.9).

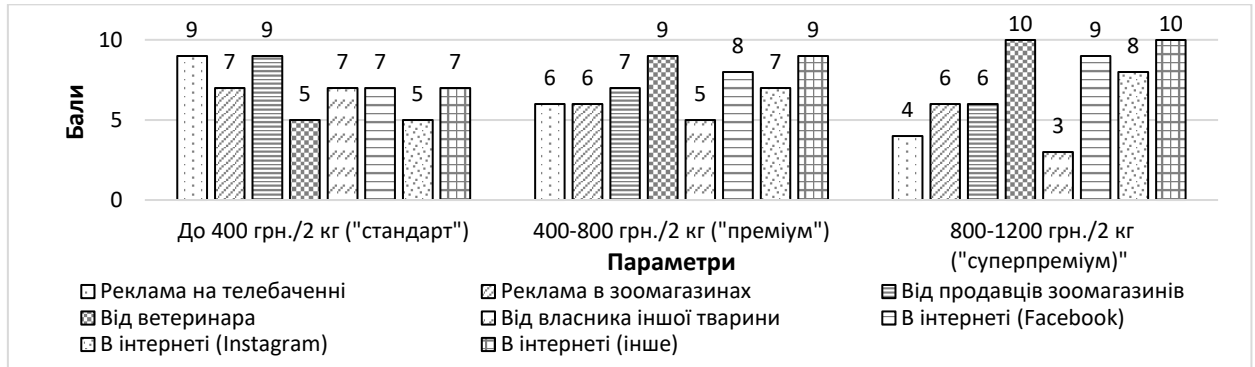


**Рис. 2.9.** Залежність підходу до годування котів від рівня доходу, %  
*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

По мірі збільшення доходу власники більш схильні обирати спеціалізовані корми. Перевагу органічним спеціалізованим кормам надають лише 13,7%, в той час як на звичайні (неорганічні) спеціалізовані корми припадає 41,0%. Для власників з високим рівнем доходу характерна значно більша частка органічних кормів (21,3%). Хоча 22,5% власників годують кота їжею власного приготування, по мірі збільшення доходу власника змінюється мотивація такого годування – не годування бюджетним кормом, тобто їжею «зі столу» (41,3%), а якісними продуктами натурального походження (58,7%). Це свідчить про формування нової культури годування і те, що чисельний сегмент власників, які годують їжею власного приготування, може містити потенційних споживачів спеціалізованих органічних кормів.

Далі розглянемо до яких каналів просування споживачі різних сегментів є чутливими (див. Рис. 2.10). Споживачі сегменту «суперпреміум» найбільш вагомими джерелами інформації визначають рекомендації ветеринарного лікаря та інтернет-джерела, в той час, як споживачі сегменту «преміум» на додачу до

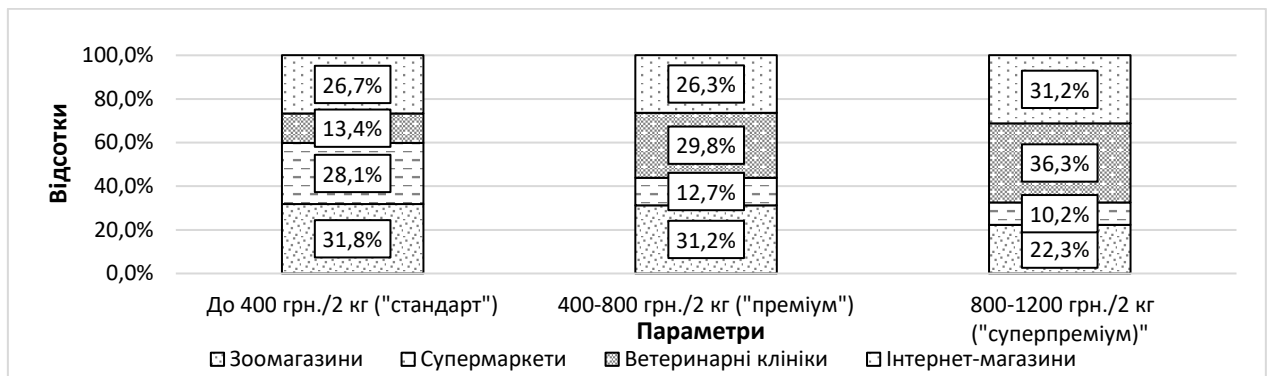
них довіряють рекомендаціям в консультантів зоомагазинів. Власники тварин даного сегменту цікавляться інформацією про стан здоров'я тварини та її особливі потреби на спеціалізованих форумах та акаунтах. Сегмент споживачів «стандарт» довіряє рекламі в зоомагазинах та на телебаченні, тобто є більш чутливим до візуального брендування торгових точок.



**Рис.2.10.** Параметри оцінки авторитетності джерел інформації при прийнятті рішення про купівлю корму, балів

*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

Вибір місця здійснення купівлі корму також залежить від сегменту, до якого він належить (див. Рис.2.11).



**Рис.2.11.** Залежність вибору каналу продажу від рівня доходу, %

*Джерело:* складено автором за допомогою методу анкетування

«Суперпреміум» сегмент реалізується переважно в ветклініках (36,3%) та шляхом інтернет-продажів (31,2%). Споживачі сегменту «стандарт» (31,8%) та «преміум» (31,2%) купують корми переважно в зоомагазинах. Найбільша частка споживачів в неспеціалізованому каналі збуту (супермаркети) представлена сегментом «стандарт». Сегмент «преміум» також має велику частку покупців у ветеринарному каналі (29,8%). Інтернет-канал продажу найбільш рівномірно розподілений між різними групами споживачів.

Виділимо основні тенденції та характеристики споживчого попиту, виявлені в результаті проведеного анкетування:

- 1) Більшість власників тварин вважають, що харчовий раціон kota безпосередньо впливає на стан здоров'я; близько половини – вважають, що котів потрібно годувати спеціалізованим кормом постійно;
- 2) Власники, що споживають виключно або переважно органічну продукцію більш схильні до годування котів органічним кормом;
- 3) Самотні люди та пари без дітей більш схильні до годування котів спеціалізованими кормами на постійній основі;
- 4) Споживачі «преміум» та «суперпреміум» сегментів орієнтуються більшою мірою на імідж бренду, натуральний склад корму та присутність продукції у спеціалізованих каналах продажу;
- 5) Більшість власників найбільш вагомими потребами тварин, що зумовлюють потребу у спеціалізованому годуванні, вважають хронічні захворювання та операційне втручання;
- 6) Більшість власників надають перевагу готовим кормам та по мірі збільшення доходу обирають спеціалізовані органічні корми;
- 7) Споживачі «суперпреміум» сегменту можуть годувати тварин їжею власного приготування з метою формування натурального раціону;
- 8) Споживачі сегменту «суперпреміум» найбільш вагомими джерелами інформації визначають рекомендації ветлікаря та інтернет-джерела;
- 9) «Суперпреміум» сегмент реалізується переважно в ветклініках та шляхом інтернет-продажів.

У даному підрозділі визначено мету маркетингового дослідження, розроблено необхідні пошукові питання, гіпотези до них та анкету для кінцевих споживачів. В результаті обробки даних анкетування було визначено потреби та мотивації власників щодо годування котів органічними сухими кормами, перевірено гіпотези щодо кореляційних зв'язків між дослідженими змінними, а також виокремлено основні тенденції на ринку органічних кормів.

## Висновки до розділу II

Ринок органічних кормів для котів та собак є малорозвиненим в Україні, проте зростання глобального ринку органічної продукції для домашніх тварин свідчить про перспективність даного напрямку в індустрії годування. Основними тенденціями органічного ринку є преміумізація продукції, впровадження продуктових інновацій, гуманізація домашніх улюбленців та екологізація індустрії догляду за тваринами.

Для аналізу рівня розвитку ринків кормів для домашніх тварин України, Польщі та Естонії було визначено рейтингові місця країн або їх бали за індикаторами міжнародних індексів та побудовано багатокутники конкурентоспроможності ринків за зведеними оцінками. Сприятливими факторами розвитку для українського товарного ринку є зростання імпортного потенціалу, спрощення тарифних та нетарифних бар'єрів і активний розвиток споживчої культури. В короткостроковій перспективі ринок України є порівняно менш привабливим, особливо функціонування економіки відбувається в умовах воєнного стану та на обмежених територіях.

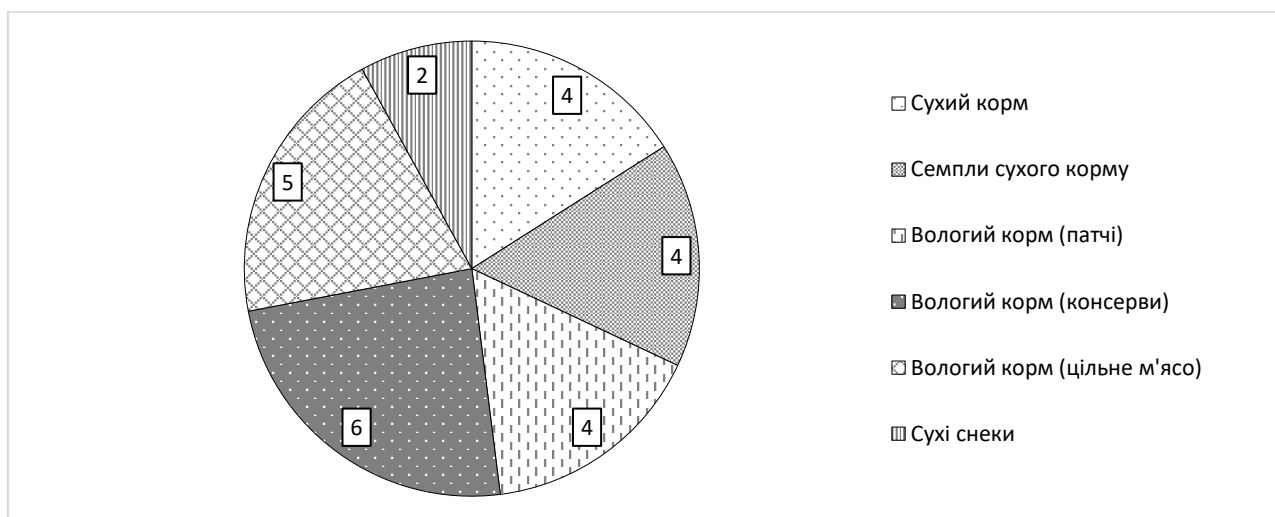
Метою маркетингового дослідження є дослідження споживчих мотивацій при купівлі органічних сухих кормів для котів на ринку України в короткостроковому періоді. В результаті обробки даних анкетування було визначено такі основні тенденції та характеристики споживчого попиту:

- 1) Більшість власників вважають, що харчовий раціон впливає на здоров'я тварини і їй потрібно годувати спеціалізованим кормом постійно;
- 2) Власники, що споживають виключно або переважно органічну продукцію більш схильні до годування котів органічним кормом;
- 3) Споживачі преміальних сегментів орієнтуються на імідж, натуральний склад корму та присутність продукції у спеціалізованих каналах продажу;
- 4) Більшість власників надають перевагу готовим кормам та по мірі збільшення доходу частіше обирають спеціалізовані органічні корми;
- 5) Споживачі «суперпреміум» сегменту можуть годувати їжею власного приготування, оскільки вона з якісних натуральних продуктів.

## РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІНОЗЕМНОГО ВИРОБНИКА «ЯРА ОРГАНІК ПЕТФУД» НА РИНКУ УКРАЇНИ

### 3.1. Напрями формування стратегії позиціонування компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України та інструменти її реалізації

Першим етапом розробки стратегії позиціонування є вибір товарної категорії. У попередньому розділі ми дослідили, що українські споживачі більш схильні до придбання сухих кормів для домашніх тварин, оскільки така форма є більш простою для годування та зберігання. Також згідно статистичних даних ринок кормів для котів більш як вдвічі перевищує обсяги ринку кормів для собак. Таким чином, експансію компанії «Яра Органік Петфуд» на ринку України варто розпочати з сухих кормів для котів. З рисунку 3.1 бачимо, що суха продукція становить 40% портфелю (10 SKU), волога – 60% (15 SKU).



**Рис. 3.1.** Структура асортименту кормів «Yarrah» для котів, SKU  
*Джерело:* складено автором за даними [67].

Бренд пропонує органічні корми сегменту «холістик», тобто корми розроблено з урахуванням особливостей здоров'я котів – збалансовано за складом у відповідності до природних потреб. Як і у всіх «холістик» брендів, основною складовою корму є тваринний білок (м'ясо, риба, птиця). Суха продукція бренду є мало диференційованою:

- За продуктивним складом: риба або птиця;
- За життєвим циклом кота: для кошенят, дорослих або котів похилого віку;

- За особливостями годування: звичайний органічний, безглютеновий, беззерновий та корм для стерилізований котів.

Ці характеристики кормів комбінуються і втілюються одночасно в наявних чотирьох СКЮ, що свідчить про високофункціональність продукції та простоту вибору корму для власника тварини. До того ж такий підхід зменшує витрати ресурсів підприємства на управління продуктовим портфелем. Тобто продукція «Yagrah» має низку позитивних характеристик, які можна транслювати споживачу в якості конкурентних переваг:

- 1) Натуральна органічна сировина, що пройшла європейську сертифікацію;
- 2) Екологічний спосіб виробництва та сталого функціонування бізнесу;
- 3) Висока функціональність кормів та простота вибору корму.

Наступним етапом є визначення цільових сегментів споживачів та їх мотивацій щодо придбання корму. Відповідно до проведеного аналізу ринку та анкетування, можемо охарактеризувати споживачів на ринку органічних кормів для котів України згідно таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

### Сегментація споживчого ринку органічних кормів для котів

Критерій	Змінна	Значення змінної
Демографічний	Рівень доходу власника	Власники з доходом до 10 тис. грн.
		Власники з доходом 10-15 тис. грн.
		Власники з доходом 15-20 тис. грн.
		Власники з доходом від 20 тис. грн.
	Розмір сім'ї	Власники, що не мають сім'ї/партнера
		Власники, що мають сім'ю/партнера (без дітей)
		Власники, що мають сім'ю/партнера (з дітьми)
	Вік домашньої тварини	Власники котів віком до 1 року
		Власники котів віком 1 рік – 7 років
		Власники котів віком від 7 років
Особливості стану тварини	Власники здорових котів	
	Власники котів з особливими потребами	
Поведінковий	Лояльність власника до бренду корму	Постійний покупець
		Нерегулярний покупець
		Початківець
Психографічний	Спосіб харчування власника	Споживачі органічної продукції
		Споживачі натуральної продукції, що надають перевагу органічній
		Споживачі звичайної харчової продукції

## Продовження табл 3.1

Критерій	Змінна	Значення змінної
Психографічний	Підхід до годування тварини	Власники, що обирають готові корми
		Власники, що обирають їжу власного приготування
	Підхід до вибору кормового раціону	Власники, що обирають «гуманізований» раціон
		Власники, що обирають «м'ясний» раціон
		Власники, що обирають нутрієнтний раціон
	Стиль життя	Традиціоналіст
		Шукач новинок

*Джерело:* складено автором

Оскільки органічні корми сегменту «холістик» є вершиною категорії «суперпреміум» кормів, вони вимагають не лише достатніх фінансових можливостей покупців, але й особливих споживчих мотивацій, які б переконували обирати саме цей підхід до годування, а не будь-який інший спеціалізований. Цільовий сегмент споживачів можна описати наступним чином: власники котів з доходом вище 15 тис. грн., що ведуть здоровий спосіб життя, є споживачами органічної або натуральної продукції, купують для своєї тварини готові корми та схильні обирати органічні, натуральні або нутрієнтні раціони. Інші змінні сегментації, які було вказано в таблиці є менш критичними, оскільки їх споживачі просто потребують різних маркетингових комунікацій або є потенційними і можуть залучатися шляхом здійснення додаткового маркетингового впливу. Наприклад, різної комунікації потребують власники тварин різного віку та стану здоров'я, а додаткових зусиль може потребувати переконання власників, що годують натуральними продуктами власного приготування, перейти на натуральний готовий корм.

Основні споживчі мотиви щодо придбання органічних кормів для котів можна охарактеризувати за параметрами згідно таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

## Споживчі мотивації на ринку органічних кормів для котів

Змінна	Прояв змінної	Характеристика мотивацій
Раціональна мотивація	Бажання отримати практичну вигоду від придбання товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задоволення харчових потреб тварини</li> <li>• Догляд за здоров'ям та благополуччям тварини</li> </ul>

## Продовження табл. 3.2

Змінна	Прояв змінної	Характеристика мотивацій
Емоційна мотивація	Прагнення споживача виявити емоційну турботу про тварину	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прагнення бути відповідальним за домашнього улюбленця та відчути з нею близький зв'язок (турбота про компаньйона)</li> <li>• Ставлення до тварини як до члена сім'ї, задоволення її «гуманізованих» потреб (прагнення дати найкращий догляд і найкраще харчування)</li> </ul>
Соціальна мотивація	Прагнення споживача до демонстрації своїх досягнень та статусу через ставлення до тварини	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відчуття власного статусу і значимості шляхом надання найкращого догляду тварині</li> <li>• Підвищення свого статусу за рахунок придбання преміального продукту</li> <li>• Поглиблене відчуття екологічної відповідальності шляхом використання органічної продукції</li> </ul>

*Джерело:* складено автором

Як ми бачимо, система цінностей та мотивацій щодо придбання органічних кормів для тварин дуже близька до батьківських мотивацій щодо піклування про дитину. Також суттєву роль відіграють цінності сталого розвитку, оскільки на даному ринку споживач хоче не лише задовольняти власні потреби, але й виявляти соціальну відповідальність щодо свого споживання. Таким чином, маркетингові комунікації варто формувати з акцентом на турботу про благополуччя тварини через годування та турботу про довкілля як вияв відповідального споживання.

Перейдемо до аналізу основних конкурентів на органічному ринку кормів для «Yarrah». Структуру ринку кормів нами було розглянуто у попередньому розділі роботи (див. Рис.2.3). Також ми визначили характерні особливості ринкових лідерів. Для порівняння конкурентних позицій усіх ринкових гравців, розглянемо їх характеристики за основними критеріями (див. табл. 3.3)

Таблиця 3.3

### Критерії порівняння цільових конкурентів на ринку сухих органічних кормів для котів в Україні

Бренд	Рівень цін, грн./кг	Сегмент ринку	Походження сировини	Особливості харчового раціону	Глибина спеціалізації	Глибина асортименту, SKU
Home Food	201,0	Супер-преміум	– Натуральний (відсутня)	– Повнораціонний	– За віком – За продукто-	14

Продовження табл. 3.3

Бренд	Рівень цін, грн./кг	Сегмент ринку	Походження сировини	Особливості харчового раціону	Глибина спеціалізації	Глибина асортименту, SKU
Home Food			органічна сертифікація)		вим складом – За станом здоров'я – За породою	
Orijen	536,7	Холістик	– Натуральний – Органічний	– Високопротеїновий – Беззерновий – Біологічно відповідний (містить фрукти, овочі, лікарські трави)	– За віком – За станом здоров'я	4
Nature's Protection	227,3	Супер-преміум	– Натуральний – Органічний	– Повнораціонний – Містить вітамінний комплекс – Наявна беззернова продуктова лінія	– За віком – За станом здоров'я – За продуктовою лінією (звичайні, беззернові, лікувальні дієти)	20
Baskerville	165,8	Супер-преміум	– Натуральний – Органічний	– Повнораціонний – Наявні беззернові SKU	– За віком – За продуктовим складом – За станом здоров'я – За звичайними та промисловими об'єктами	5
Grandorf	512,0	Холістик	– Натуральний – Органічний	– Високопротеїновий – Гіпоалергенний – Низькозерновий та беззерновий – Низької термічної обробки	– За віком – За продуктовим складом – За станом здоров'я	8
Yarrah	535,0	Холістик	– Натуральний – Органічний – Екологічний (стале виробництво)	– Високопротеїновий – Беззерновий або безглютенний – З високим вмістом клітковини	– За віком – За продуктовим складом – За станом здоров'я	4

Джерело: складено автором за даними [42], [43], [44], [67], [68], [69], [70].

З аналізу основних характеристик можемо зробити висновок, що більшість кормів органічного ринку не вирізняються особливостями харчового раціону: у їх складі виска частка протеїну, відсутні зернові, або їх кількість є незначною. Лідери ринку мають відмінні особливості, що вирізняють їх серед інших, як наприклад, Orijen, який наслідує філософію біологічної відповідності, що передбачає харчовий раціон властивий тварині від природи (м'ясо/птиця/риба, овочі, фрукти, лікарські трави). Схожу концепцію має позиціонування бренду «Grandorf» (багато протеїнів, низька термічна обробка), але в якості унікальної переваги він пропонує гіпоалергенні раціони, беззернові корми і корми з низьким вмістом зернових, що дає можливість залучити різні сегменти споживачів. Зазначені бренди є представниками сегменту «холістик», що пояснює наявність продуктової філософії, преміальну цінову політику та невелику глибину асортименту. Варто зазначити, що на органічному ринку, на відміну від спеціалізованих «преміум» та «суперпреміум» сегментів, широта та глибина асортименту є значно вужчою, оскільки споживачами передусім цінується висока функціональність харчового раціону (одночасне задоволення кількох потреб, можливість годувати однаковим кормом на різних життєвих циклах тварини). Крім того, органічність завжди передбачає «натуральність», а отже «простоту» та «зрозумілість».

Вдале поєднання середнього цінового рівня та преміального іміджу має бренд «Nature's Protection», який належить вже до «суперпреміум» сегменту і одночасно має декілька продуктових ліній (звичайні, беззернові, лікувальні дієти), що робить можливим задоволення потреб споживачів більш традиційних видів кормів. Також можемо побачити, що більшість брендів органічних кормів належать до високого цінового сегменту, що пояснюється високою собівартістю виробництва, витратами на імпорتنу логістику та маркетингові заходи. Серед розглянутих брендів цінове позиціонування нижче ринкового оптимуму вдало реалізує бренд «Baskerville», який пропонує органічні корми переважно промисловими об'ємами (20 кг), що передбачає взаємодію з зовсім іншим цільовим сегментом споживачів – ветеринарні клініки, заводчики, притулки та у

роздрібні зоомагазини для продажу на вагу. Наостанок згадаємо ринкового лідера Home Food, який є пропонує найнижчу ціну та простий і зрозумілий продукт. Навіть споживачі сегменту «стандарт» можуть бути потенційно залучені. Тим не менше, корми даного бренду не мають органічної сертифікації, що суттєво обмежує можливості маркетингових комунікацій.

На основі проведеного аналізу макромаркетингового середовища у попередньому розділі та аналізу конкурентних критеріїв, відобразимо конкурентні позиції брендів бальною оцінкою у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

### Аналіз конкурентних позицій бренду «Yarrah» на ринку України

№	Показники	Yarrah	Home Food	Orijen	Nature's Protection	Baskerville	Grandorf
1	Ціна корму	10,0	3,7	10,0	4,2	3,1	9,5
2	Глибина асортименту	2,0	7,0	2,0	10,0	2,5	4,0
3	Натуральний склад корму (походження сировини)	10,0	4,0	8,0	7,0	8,0	8,0
4	Орієнтація на спеціалізовані потреби тварини	9,6	6,0	9,6	8,0	7,4	9,6
5	Імідж бренду	6,0	8,0	10,0	8,0	7,0	10,0
6	Поширеність бренду в зоомагазинах	8,0	10,0	4,0	7,0	8,0	5,0
7	Поширеність бренду в ветеринарних клініках	8,0	2,0	9,6	6,0	8,0	9,0
8	Поширеність бренду в онлайн-каналі продажу	9,0	10,0	8,0	8,6	7,0	8,2

*Джерело:* складено автором за даними [42], [43], [44], [67], [68], [69], [70].

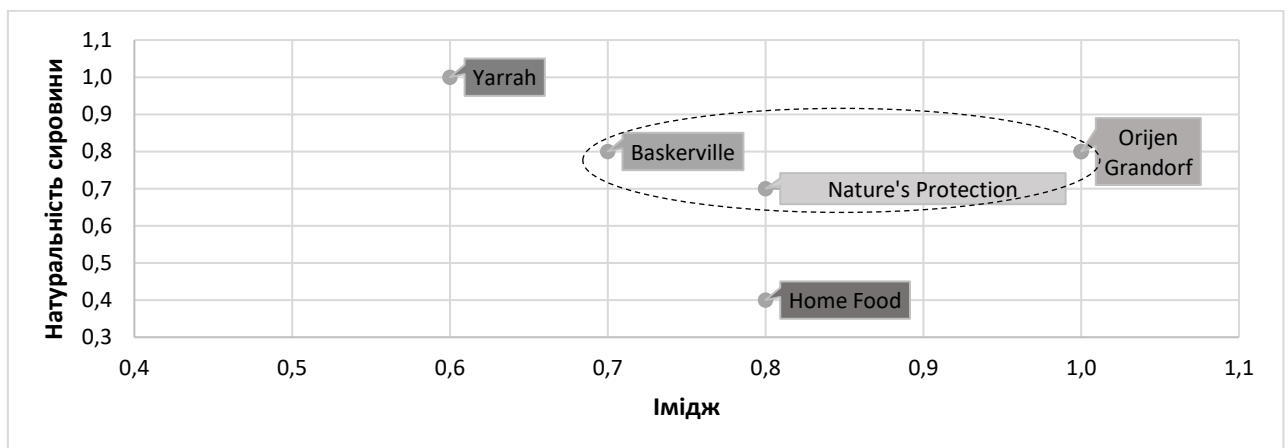
Бальну оцінку (від 1 до 10 балів) проведено відносно абсолютного значення максимуму серед розглянутих брендів. Візуалізуємо конкурентні позиції у вигляді багатокутника конкурентоспроможності на рисунку 3.2. До потенційних конкурентних переваг бренду «Yarrah» можна віднести «екологічність» корму та філософію сталого розвитку; наявність як беззернових, так і безглютенових кормів; високу функціональність кожної СКЮ, що спрощує комерційну комунікацію зі споживачами та знижує витрати на маркетинг. Крім

того, невелика глибина асортименту сухих кормів дає можливість бути представленими у всіх можливих спеціалізованих каналах збуту.



**Рис. 3.2.** Багатокутники конкурентоспроможності основних конкурентів  
Джерело: розроблено автором шляхом експертного оцінювання

Оскільки такі параметри оцінки корму як «натуральність сировини» та «імідж бренду» у процесі анкетування отримали максимальний бал від споживачів «суперпреміум» сегменту, зобразимо досліджувані бренди на карті позиціонування саме за ними (див. Рис.3.3). Бальна оцінка від 0 до 1 була побудована згідно даних таблиці Д.1 (див. Додаток Д).



**Рис. 3.3.** Карта позиціонування за критеріями «іміджу» та «натуральності»  
Джерело: розроблено автором

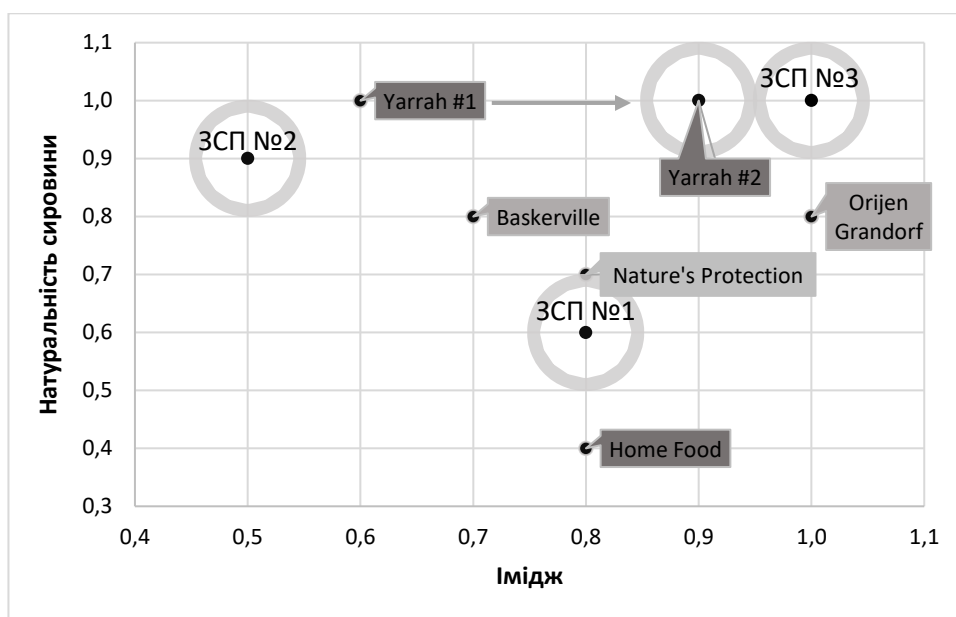
Як ми бачимо, основними конкурентами Yarrah на ринку органічних кормів є Orijen, Grandorf та Baskerville, оскільки вони реалізують сертифіковану

органічну продукцію та мають порівняно високий імідж. Порівняно нижча впізнаваність у бренду «Baskerville», оскільки його реалізують переважно на промисловому ринку або за рекомендацією спеціалістів галузі на споживчому. Вітчизняний виробник «Home Food» має достатньо велику ринкову частку, хоча за основними характеристиками продукту не входить до органічної ніші. Це пояснюється необізнаністю українського споживача про органічне годування домашніх тварин. Не варто розглядати Home Food як потенційного конкурента, оскільки філософія Yarrah є обернено протилежною (преміальна ціна, екологічне виробництво). За критерієм «натуральності сировини» позиціонування Yarrah буде подібним до типових «холістик» брендів Orijen та Grandorf, які реалізують органічні корми високої функціональності з метою задоволення природних потреб котів. За критерієм «іміджу» Yarrah знаходиться нижче рівня основних конкурентів, оскільки є новим брендом. Як висновок, на даний момент Yarrah має конкурентну перевагу у якості продукції та можливості позиціонування унікального екологічного продукту.

Для визначення перспектив розвитку бренду на ринку органічних кормів України, необхідно побудувати карту сприйняття за обраними критеріями (див. Рис. 3.4).

На попередньо розроблену карту позиціонування наносимо зони споживчих переваг (ЗСП) відповідно до усереднених даних анкетування щодо важливості критеріїв «іміджу» та «натуральності сировини» при виборі спеціалізованих органічних кормів (див. табл. Д.1, Додаток Д). Так, споживачі (зона споживчих переваг №2) готові пожертвувати іміджем торгової марки корму (0,5 балів), якщо він має високі показники якості (0,9 балів) – не лише натуральна сировина, але й органічна, безглютенова, гіпоалергенна тощо. В той же час, у зоні споживчих переваг №1 досить високим є рівень довіри до брендів з позитивним іміджем на ринку (0,8 балів), навіть якщо гарантії якості сировини, її натуральності є посередніми (0,6 балів). Як ми бачимо, натуральність корму є принципово важливою для споживачів «холістик» сегменту. Оскільки ми розглядаємо позиціонування відносно «холістик» кормів преміальної якості,

визнаємо також наявність зони споживчих переваг №3, яка передбачає вибір високоякісних органічних кормів екологічного способу виробництва, які послуговуються високою споживчою довірою.



**Рис. 3.4.** Карта сприйняття сухих кормів для котів за критеріями «іміджу» та «натуральності» на ринку України

*Джерело:* розроблено автором

Оскільки торгова марка Yarrah може запропонувати органічну та екологічну продукцію високої якості, з часом є перспективи побудови бренду з високим іміджем та рівнем довіри українських споживачів (ЗСП №3). Це вимагатиме вищих маркетингових витрат, ніж потрапляння у ЗСП №2, проте гарантуватиме довгостроковий успіх на ринку у різних каналах продажу. ЗСП №2 в той же час потребує значних зусиль у площині партнерського маркетингу, оскільки якщо позиціонувати «органічність» лише як високу якість, а не як «соціальну відповідальність» одночасно, продаж продукту та вибудовування споживчої лояльності потребує рекомендації спеціалістів різних каналів продажу (ветеринарів, консультантів торгових точок та заводчиків).

Згідно з проведеним аналізом цільових конкурентів, критеріїв їх порівняння та конкурентних позицій, детально опишемо основні складові стратегії позиціонування та визначимо вектори для розробки інструментів реалізації стратегії (див. Табл. 3.5).

### Стратегія позиціонування Yarrah на ринку органічних кормів для котів України

Елемент стратегії	Особливості реалізації
Підхід до позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позиціонування при відсутності вираженого лідера – акцентування на особливих перевагах товару («екологічність»), відмінних від переваг основних конкурентів (Orijen, Nature's Protection, Baskerville, Grandorf), ринкові частки жодного з яких не перевищують третю частину ринку.</li> <li>• Позиціонування по відношенню до лідера органічного ринку Home Food є недоцільним, оскільки він не є представником «холістик» ніші і на карті позиціонування знаходиться далеко від зони конкурентної концентрації.</li> <li>• Сума ринкових часток трьох найбільших фірм більше половини ринку (51,3%), але перспективи колективної монополізації ринку є малоімовірними, ніша знаходиться на стадії формування, кожен холістик бренд намагається сформувати свою унікальну перевагу (біологічна відповідність, відсутність зернових або глютену, гіпоалергенність, наявність вітамінного комплексу тощо).</li> </ul>
Критерії позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позиціонування за іміджем – компанія виходить на ринок з іміджем високоякісних органічних кормів як піонер ринку «екологічних» харчових раціонів для котів в Україні.</li> <li>• Екологічні корми мають низку конкурентних переваг, оскільки:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) при їх виробництві застосовуються принципи сталого розвитку, тобто на всіх етапах створення продукту шкода докільно мінімізується;</li> <li>2) їх сертифікована сировина не містить отрутохімікати, синтетичні мінеральні добрива, ГМО, антибіотики, штучні барвники та ароматизатори, підсилювачі смаку, що гарантує порівняно вищу якість продукту;</li> <li>3) їх раціон передбачає складові, які біологічно властиві котам в процесі їх життєдіяльності (високий вміст протеїну, наявність трав та овочів, відсутність зерна або глютену, відсутність молочної продукції).</li> </ol> </li> <li>• Основні комунікації спрямовані на власників тварин мають бути наступними:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Екологічний підхід у годуванні котів забезпечує їх біологічні потреби, які вони мають як еволюційна частина дикої природи.</li> <li>2) Екологічна органічна сировина не містить побічних шкідливих речовин, що підтримує імунітет тварин та запобігає появі проблем зі здоров'ям.</li> <li>3) Екологічне виробництво кормів є посильним внеском власників тварин у турботу про довкілля, проявом їх соціальної відповідальності.</li> </ol> </li> <li>• Компанія пропонує споживачеві більш високу якість товару за тією ж ціною, що і лідери органічної «холістик» ніші, що встановлює високу планку для конкурентів щодо сертифікації виробництва та переходу до більш екологічних бізнес-процесів.</li> </ul>

Елемент стратегії	Особливості реалізації
Модель позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диференційне позиціонування – компанія наполягає на унікальному екологічному підході до годування тварин з огляду їх потребу у високоякісних натуральних продуктах органічного походження.</li> <li>• Диференціююча модель позиціонування полягає у активному відстроюванні від обраних цільових конкурентів за рахунок кращих показників по критеріям «натуральності сировини» та «екологічності виробництва» при аналогічних інших показниках типових для «холістик» ніші – преміальна ціна, якість, орієнтація на природні потреби тварин, невелика глибина асортименту.</li> <li>• Новим критерієм, не використаним конкурентами раніше є «екологічність» продукту. Такий підхід до диференціації не використовується цільовими конкурентами, що забезпечує бренду конкурентну перевагу.</li> </ul>
Стратегія диференціації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сфокусована стратегія диференціації – забезпечення представників сегменту «холістик» товарами, що найбільш повно відповідають потребам власників тварин: висока якість, натуральність продукції, орієнтованість на природні потреби тварин, мінімізація шкоди довкіллю.</li> <li>• Стратегія широкої диференціації є недоцільною оскільки створення специфічних характеристик продукції майже відсутнє, позиціонування «екологічності» кормів є свого роду поглибленням такого критерію оцінки як «натуральність сировини».</li> </ul>

*Джерело:* розроблено автором шляхом експертного оцінювання

Відповідно до обраних стратегій позиціонування варто також зазначити, що стратегія охоплення ринку, яка є доцільною у даному випадку, це – стратегія товарно-диференційованого маркетингу. Вона передбачає охоплення цільового сегменту шляхом формування диференційованого продуктового портфелю з метою запропонувати різні корми для різних ситуацій використання (за продуктивним складом, за життєвим циклом kota, за особливостями харчового раціону). Тим не менше ступінь диференціації є незначними – широта та глибина асортименту орієнтовані на максимальну мультифункціональність кожного окремого продукту. Наприклад, беззерновий корм одночасно пропонується для кошенят, котів з чутливим травленням та активних котів; безглютеновий корм – для стерилізованих/кастрованих котів, схильних до набору зайвої ваги та алергічних реакцій. Розробка комплексу маркетингу для єдиного сегменту ґрунтується на тому, що власники тварин, незалежно від віку, сімейного стану та рівня доходу, передусім схильні піклуватися про харчування котів, обирати

якісні натуральні раціони, слідкувати за здоров'ям та активністю котів тощо. Аналогічні стратегії товарної диференціації використовують конкуренти.

Згідно базових стратегій розвитку для компанії «Yarrah» на ринку кормів для котів доцільно застосовувати стратегію концентрації (див. Рис.3.5), оскільки конкурентною метою компанії є охоплення «холістик» та «суперпреміум» сегментів кормів для котів, а вихід у сегменти кормів «преміум» та «стандарт» (нижчої цінової категорії та ширшої диференціації за продуктивним підходом) може завдати шкоди іміджу бренду як носію нової для українського ринку екологічної філософії щодо створення органічних харчових раціонів.

		Конкурентна перевага	
		Неповторність продукту	Перевага у витратах
Конкурентна мета	Весь ринок	Диференціація	Мінімізація витрат
	Один сегмент	<p><i>Концентрація</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Продукт:</i> органічні корми високої якості, які мають екологічне походження та розроблені для задоволення природних потреб котів</li> <li>✓ <i>Сегмент споживачів:</i> власники котів, які піклуються про здоров'я улюбленців, у т.ч, шляхом натурального органічного годування</li> </ul>	

**Рис. 3.5.** Базова конкурентна стратегія розвитку Yarrah

*Джерело:* розроблено автором шляхом експертного оцінювання

На основі обраних підходів до розробки ринкової стратегії компанії варто обрати стратегію зайняття ринкової ніші в якості конкурентної поведінки (див. Табл.3.6).

Таблиця 3.6

### Стратегія конкурентної поведінки Yarrah на ринку кормів для котів

Елемент стратегії	Особливості реалізації
Тип стратегії конкурентної поведінки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегія зайняття ринкової ніші – компанія взаємодіє з невеликою кількістю конкурентів в межах ринкового сегменту «холістик» кормів маючи низку конкурентних переваг: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ імідж піонера ніші екологічних органічних кормів для домашніх тварин;</li> <li>✓ багатофункціональний недиференційований портфель органічних кормів для природних потреб котів на різних етапах життєвого циклу або для різних особливостей стану здоров'я;</li> <li>✓ екологічний підхід до розробки продуктів, організації виробництва, підбору пакувальних матеріалів, локального транспортування тощо.</li> </ul> </li> </ul>

Елемент стратегії	Особливості реалізації
Тип ринкової ніші	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вертикальна ринкова ніша – реалізація продукції в межах сегменту органічних «холістик» кормів на різних рівнях каналів розподілу:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ветеринарний канал – ветеринарні аптеки та клініки;</li> <li>✓ Спеціалізований канал – зоомагазини;</li> <li>✓ Професійний канал – приватні заводчики тварин;</li> <li>✓ Інтернет-канал – інтернет-зоомагазини та клініки/аптеки, власний інтернет-магазин.</li> </ul> </li> <li>• Простота та зрозумілість продуктової лінії сухих кормів дає можливість реалізувати продукти в базових каналах продажу (зоомагазини та інтернет-магазини) без рекомендації спеціаліста. В той же час, продукт має екологічну філософію та унікальні харчові раціони, що надає можливості розвитку в спеціальних каналах продажу.</li> </ul>
Варіант розвитку стратегії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лідерство в ніші – зростання в межах сегменту органічних «холістик» кормів, що зумовлено одночасним зростанням ніші та нішера:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Формування культури відповідального ставлення до споживання кормової продукції, розвиток екологічної свідомості власників з метою залучення споживачів преміальних спеціалізованих кормів (у т.ч. органічних);</li> <li>✓ Екстенсивне розширення присутності у всіх каналах продажу по мірі розширення мережі клієнтів промислового ринку, вироблення стратегії комунікацій зі спеціалістами галузі, створення високих вхідних бар'єрів для нових конкурентів в межах каналу («органічний» корм як синонім «екологічного»).</li> </ul> </li> </ul>

*Джерело:* розроблено автором шляхом експертного оцінювання

Компанія обирає позиціонування за іміджем піонера ринку «екологічних» харчових раціонів для котів в Україні. Оскільки даний підхід передбачає розробку широкого комплексу маркетингових комунікацій (позиціонування «екологічності» як високої якості та соціальної відповідальності водночас), доцільним є формування стратегії позиціонування у площині трейд- та інтернет-маркетингу шляхом надання комунікаційної та інформаційної підтримки потенційним клієнтам щодо соціально-відповідального споживання.

У даному підрозділі було обрану товарну категорію, визначено цільові сегменти споживачів та їх мотивації, проаналізовано основних конкурентів та відображено їх позиції на багатокутнику конкурентоспроможності. На основі проведеного аналізу було розроблено карти позиціонування та сприйняття, а також визначено основні складові стратегії позиціонування та вектори для розробки інструментів реалізації стратегії.

Позиціонування преміальних органічних та екологічних кормів за іміджем передбачає встановлення прямого зв'язку зі споживачем на різних етапах здійснення покупки, оскільки в контексті досліджуваної продукції першочерговим є донесення цінностей високоякісного відповідального споживання. Для «холістик» ринку кормів це є досить складним завданням, оскільки споживач є досвідченим, вимогливим щодо функціональних властивостей товару та шукає якнайкращого споживчого досвіду. Відповідно до попередніх досліджень, споживачі даної ніші як найбільш надійні джерела пошуку інформації та основні канали придбання корму визначають інтернет-ресурси. У зв'язку з цим, запропонуємо розробку системи комунікацій в соціальних мережах (Goodwine, Home by Goodwine) та на платформі власного інтернет-магазину (Home by Goodwine).

Передусім розглянемо проведення рекламних кампаній через профілі Goodwine (торгова назва ТОВ «Бюро Вин») в соціальних мережах (Facebook та Instagram) за допомогою інструменту Meta – Ads Manager. Регулярні рекламні кампанії забезпечують розвиток споживчої культури власників тварин шляхом ознайомлення з перевагами органічного годування та необхідністю приймати рішення на користь екологічно чистих продуктів. В свою чергу, це зумовлює розширення цільової аудиторії споживачів органічних кормів. Цілі просування в соціальних мережах мають включати ознайомлення власників з біологічними потребами котів у годуванні – протеїни, клітковина передусім – та перевагами екологічного годування. Оскільки «екологічність» обрано в якості ключової конкурентної переваги, важливо доносити до споживачі комунікації щодо їх внеску в збереження довкілля, розвиток відновлюваних джерел та вторинну переробку. Використання Ads Manager дає змогу проводити рекламні кампанії в Facebook та Instagram одночасно. Формування реклами передбачає визначення низку параметрів налаштування (див. Табл. 3.7). Параметри запуску рекламної кампанії було визначено з урахуванням розробленої сегментації споживачів та гіпотез підтверджених у процесі анкетування. Параметри запуску рекламної

кампанії було визначено з урахуванням розробленої сегментації споживачів та гіпотез підтверджених у процесі анкетування.

Таблиця 3.7

### Параметри набору налаштування рекламної кампанії в Ads Manager

Параметр	Налаштування параметра
Ціль кампанії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конверсія – купівля корму в інтернет-магазині «Home by Goodwine» або в додатку «Особистий помічник by Goodwine»</li> <li>• Допоміжні етапи: використання чат-боту на сайті або в додатку, реєстрація особистого профілю, оформлення замовлення, дзвінок у підтримку</li> </ul>
Оптимізація бюджету	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сума бюджету на день – 60 дол. США</li> <li>• Тривалість показу оголошення – 21 день</li> <li>• Загальна сума показу рекламного оголошення – 1260 дол. США</li> <li>• Стратегія ставок: Мінімальна ціна (Lowest Cost) – досягнення максимальної конверсії при повному використанні бюджету, оскільки масштабування без ручної ставки дасть можливість отримати максимальний обсяг цільових дій.</li> <li>• Варіант оплати: оплата за показ</li> <li>• Вікно конверсії: 3 дні після кліку/перегляду</li> </ul>
Аудиторія	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Місце розташування: Україна</li> <li>• Стать: чоловіки та жінки</li> <li>• Вік споживача: 21-55 р.</li> <li>• Захоплення: корм для котів, натуральні корми, органічні корми</li> <li>• Додаткові інтереси: домашні тварини, коти, здорове харчування, органічні продукти, екологічні продукти, грумінг, ветеринарні послуги, сортування/переробка сировини</li> </ul>
Формат реклами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Галерея кільцевого вибору з відсотковим складом кормових раціонів, переліком відсутніх шкідливих інгредієнтів, метрика щодо кількості збережених ресурсів від купівлі 1 пачки корму тощо.</li> <li>• Клік переводить споживача на сайт або в додаток, автоматично відкривається чатбот для підбору корму</li> </ul>

*Джерело:* розроблено автором за даними [71].

Для визначення параметрів цільової аудиторії не використано «рівень доходу» як критерій, оскільки споживачі, що ведуть здоровий спосіб життя, є споживачами органічної або натуральної продукції, мають достатній рівень доходу для придбання органічних кормів або готові за них переплачувати. Вік споживачів не використано як критерій при сегментуванні ринку на попередньому етапі, проте алгоритм Ads Manager визначає його як обов'язковий. Розширення вікових меж при застосуванні стратегії ставок «мінімальна ціна» передбачає марні витрати бюджету. Нижню межу було встановлено на рівні меж платоспроможного віку (21 рік – 55 років).

Наступним інструментом реалізації стратегії позиціонування є розробка категорії «Pet care» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine». На даний момент продукцію компанії можна купити виключно у фізичних магазинах торгової мережі «Goodwine». Інтенсивний розвиток інтернет-каналів продажу, можливість комунікувати зі споживачем напяму через служби підтримки, високий рівень лояльності споживачів Goodwine до товарів мережі, довіра до експертності фахівців Goodwine є передумовами використання інтернет-магазину в якості основного каналу продажу. Оскільки торгова мережа «Goodwine» має сайт товарів для дому «Home by Goodwine», існує необхідність додати до нього нову категорію товарів «Pet care», де основною підкатегорією будуть «Корми для тварин» (див. Табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Маркетинговий функціонал інтернет-магазину «Home by Goodwine»  
в категорії «Корми для тварин»**

Інструмент	Особливості реалізації
Каталог товарів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проста і зрозуміла диференціація кормів за продуктовими лініями (сухий корм, семпли сухого корму, сухі снеки, вологий корм (патчі), вологий корм (консерви), вологий корм (цільне м'ясо).</li> <li>• Стартовий банер каталогу містить комунікацію «Корми Yarrah – натуральна, органічна їжа для вашого улюбленця з турботою про довкілля». Комунікація містить спочатку зрозумілу перевагу – «натуральні», потім концептуальну – «органічні»; корми називаються «їжею», що підкреслює «природність» потреби тварини. Основну перевагу визначаємо саме у якості соціального внеску власника тварини – «турбота про довкілля».</li> <li>• Першими видимими товарами при відкритті категорії кормів повинні бути сухі корми для різного віку котів (кошеня, дорослий, старіючий), оскільки будь-який споживач, в першу чергу, керується стадією життєвого циклу тварини, а сухі корми є найбільш популярним видом корму згідно дослідження.</li> <li>• Зовнішній вигляд каталогу передбачає зображення кожної СКЮ за наступними параметрами: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Назва корму (Органічний, варіант раціону, продуктова група, стадія життєвого циклу, продуктивний вміст; наприклад, Органічний беззерновий сухий корм для кошенят з куркою)</li> <li>✓ Крупне зображення товару (три товари на один горизонтальний ряд)</li> <li>✓ Вага корму (випадаючий список з різними об'ємами, що автоматично змінює ціну)</li> <li>✓ Ціна корму</li> </ul> </li> </ul>
Фільтр та сортування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Параметри налаштування пошукових фільтрів: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Вид домашньої тварини (кіт, собака)</li> </ul> </li> </ul>

## Продовження табл.3.8

Інструмент	Функціональні особливості
Фільтр та сортування	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Особливості філософії бренду (екологічний, органічний, натуральний)</li> <li>✓ Міра активності тварини (підвищена, помірна, низька)</li> <li>✓ Особливості харчового раціону (безглютеновий, беззерновий)</li> <li>✓ Продуктовий склад корму (яловичина, курятина, риба)</li> <li>✓ Стадія життєвого циклу (кошеня, дорослий, старіючий)</li> <li>✓ Продуктова група (сухий корм, паучі, консерви, снеки)</li> <li>• Наявні опції сортування каталогу товарів тільки за алфавітом та новинками для зручності пошуку, оскільки параметри ціни та популярності не впливають на прийняття рішення щодо купівлі спеціалізованого органічного корму. Дані критерії не є визначальними для споживачів сегменту «холістик».</li> </ul>
Профіль SKU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Крупне зображення товару (на упаковці добре видно вміст протеїнової складової та жирів, значки сертифікації Organic та Bio, 100% перероблене пакування і т.д.)</li> <li>• За замовчуванням відображена ціна за СКІО 2,4 кг, оскільки це є оптимальним співвідношенням ціни та об'єму, особливо для нових споживачів. Поруч розташовано активний лінк «Придбати тестер 75г».</li> <li>• Опис особливостей корму є коротким та зрозумілим, містить опис продуктового складу та особливості годування. Незалежно від особливостей годування, в описі зазначено, що корм підходить для усіх типів котів. Наприклад:             <ol style="list-style-type: none"> <li>а) Корм беззерновий з органічної курки та риби, тапіоки та гороху для всіх типів котів. Підходить для кошенят віком від 6 тижнів, котів, які мають труднощі з перетравленням зерна, а також для активних котів через високий вміст білків та жирів.</li> <li>б) Корм беззерновий з органічної курки, риби, гороху, баобаба та морських водоростей для всіх типів котів. Завдяки зниженому вмісту жирів підходить для кастрованих і стерилізованих котів та котів, які мають тенденцію набирати вагу.</li> </ol> </li> <li>• Основні переваги корму зазначаються комунікаціями нижче:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Здорова, смачна та поживна їжа, що відповідає природним потребам вашого kota: органічність та екологічність визначаються як фактори високої якості, акцентується увага на відсутності шкідливих складових (штучні барвники, ароматизатори, ГМО тощо), протеїн вказується як основна складова.</li> <li>2) Натуральні інгредієнти мають значення: розкриваються переваги органічності (вільний вигул курей та вилов дикої риби, низька алергенність продукту), високого вмісту протеїну (легке засвоєння курятини, комплекс жирних кислот в морській рибі), відсутності глютену в бобових (додаткове джерело клітковини, що знижує рівень цукру в крові і підтримує здорову вагу), лікарських трав (підтримка здоров'я нирок та сечовивідних шляхів) і водоростей (комплекс вітамінів і мінералів).</li> <li>3) Змінюй світ на краще разом з нами: давня історія екологічного виробництва кормів та співпраця з локальними фермерами визначаються як основи екологічної філософії бренду.</li> </ol> </li> <li>• Наявне відображення комплектуючих кормів (наприклад, вологі паучі або консерви такої ж продуктової лінії).</li> </ul>

## Продовження табл.3.8

Інструмент	Функціональні особливості
Профіль SKU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Профіль містить інтерактивний калькулятор добової та місячної норми корму за критеріями «активності тварини» та «ваги тварини».</li> <li>• Останній елемент профілю – детальний опис інгредієнтів (відсотковий вміст) та їх поживної цінності. Є можливість порівняння схожих кормів за поживною цінністю інгредієнтів.</li> </ul>
Оформлення замовлення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливість попереднього перегляду кошику без переходу на іншу сторінку (випадаючий список) з візуально помітними кнопками «Оформити замовлення» та «Продовжити покупки».</li> <li>• Спеціальні пропозиції для збільшення суми замовлення: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Грашка, іменний нашійник або повідок при купівлі товарів на суму від 1500 грн.</li> <li>✓ Книга про принципи годування, психологію котів – від 2500 грн.</li> </ul> </li> <li>• Пропозиція заповнення контактних даних або реєстрація для оформлення замовлення. Якщо користувач новий, йому пропонується обрати інформацію, яку б він хотів отримувати в розсилці, наприклад, нові товари, особливі події тощо.</li> <li>• Активні посилання для підписки на сторінки Home by Goodwine та Yarrah у соц.мережах.</li> <li>• Опція вибору супутніх аксесуарів для догляду за твариною на платформі магазину «Home by Goodwine».</li> </ul>
Особистий кабінет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формування історії замовлень та збережених товарів для зручного оформлення повторних замовлень, опція автоматичного нагадування про регулярне замовлення корму.</li> <li>• Онлайн-карта лояльності, яка передбачає накопичення бонусних балів за замовлення, за які можна придбати брендовані подарунки (повідки, нашійники, посуд, одяг для котів, будиночки та лежанки, література про догляд за котами).</li> </ul>
Доставка товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступні варіанти здійснення доставки посередниками: самовивіз та кур'єрська доставка (власна кур'єрська служба по Києву та Львову або відділення Нової пошти).</li> <li>• Безкоштовна доставка на суму від 2000 грн..</li> </ul>
Оплата замовлення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливість використання промокодів отриманих після попередніх замовлень або в розсилці.</li> <li>• Опція благодійних внесків до притулків, громадських організацій з захисту тварин та охорони довкілля.</li> <li>• Платіжні сервіси: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ LiqPay, Apple/Google Pay на платформі інтернет-магазину</li> <li>✓ Постоплата у відділенні Нової Пошти</li> <li>✓ Готівковий розрахунок з кур'єром</li> </ul> </li> </ul>
Керування замовленнями	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відслідковування статусів виконання в особистому кабінеті або мобільному додатку, листи-підтвердження на нову пошту.</li> <li>• Автоматична синхронізація CRM-системи (1С) зі статистикою інтернет-магазину для аналізу даних та налаштування персональних пропозицій.</li> <li>• Синхронізація статистики інтернет-магазину з системою моніторингу запасів (наявність товару, швидкість збору та доставки)</li> </ul>

## Продовження табл.3.8

Інструмент	Функціональні особливості
Керування замовленнями	<ul style="list-style-type: none"> <li>Синхронізація даних з SEO-модулем для аналізу статистики по трафіку та інших метриках електронної комерції</li> </ul>
Підтримка клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інтерактивне вікно чат-боту, де споживач може обрати варіанти щодо віку тварини, активності та особливостей харчування, щоб отримати рекомендацію щодо корму (див. Додаток Е, Рис. Е.1).</li> <li>Рекомендація щодо корму містить посилання на сухий та вологий корм однієї продуктової лінії для збільшення суми чеку, а також контактну інформацію для зв'язку з менеджером підтримки.</li> </ul>

*Джерело:* розроблено автором

Оскільки інтернет-магазин одночасно є платформою для продажу, консультацій зі споживачами та комунікацій з метою вдосконалення культури споживання органічних кормів екологічного походження, розробка запропонованих інструментів є важливою складовою позиціонування за іміджем соціально-відповідального виробника кормів.

Також ефективною взаємодія з власниками тварин є безпосередньо у точках продажу, до вони можуть познайомитися з товаром наживо, отримати консультацію і порівняти переваги запропонованих товарів. У зв'язку з цим, розглянемо комплекс інструментів трейд-маркетингу (на рівні оптової та роздрібною торгівлі на додачу до власної торгової мережі), які можуть бути використані (див. Табл. 3.9).

Таблиця 3.9

### Комплекс інструментів трейд-маркетингу для позиціонування Yagrah на ринку органічних кормів для котів України

Інструмент	Особливості реалізації
Мерчандайзинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>Окрема торгова зона органічних кормів для тварин, окремий стенд продукції Yagrah, викладка продукції на полицях за продуктовими лініями, а не видами корму (сухий, патчі, консерви тощо). Такий спосіб зонування збільшує обсяги продажів на одну тварину.</li> <li>Виділення окремої зони/полиці для семплів сухого корму та снєків, які можуть виступати як тестери великих упаковок або ласощі для тварин.</li> <li>Розміщення рекламних банерів над та поруч з торговими стендами: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ з підказками щодо вмісту беззернових та безглютенних кормів (зернових культур та бобових);</li> <li>✓ з переліком унікальних компонентів, які є джерелом корисних нутрієнтів (тапіока, баобаб, морські водорості, кропива тощо);</li> </ul> </li> </ul>

Продовження табл. 3.9

Інструмент	Особливості реалізації
Мерчандайзинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ з зазначенням органічного походження інгредієнтів корму: курятина з курей вільного вихову, риба спеціалізованого вилову для збереження різноманітності видів.</li> <li>• Брендуння торгових стендів екологічними комунікаціями (POS-матеріали): «Прийmemo упаковку від корму на переробку (або інші товари для тварин придбані в торговій точці)», «Купуючи 1 кг корму Yagrah, ви скорочуєте викид CO2/ рятуєте дерева, водойми» тощо.</li> <li>• Розміщення товарів для тварин з переробленої сировини (іграшки, посуд, повідки, будиночки, лежанки, одяг тощо) у торговій зоні органічних кормів для тварин для збільшення середнього чеку в категорії.</li> </ul>
Особистий продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навчання торгового персоналу, команди консультантів принципам екологічного органічного годування для надання особистих рекомендацій власникам тварин безпосередньо у місці продажу.</li> <li>• Для закріплення результату консультації особистий продаж може включати безоплатне надання семплу продукту для тестування з метою опитування та отримання реакції покупців задля подальшого використання отриманих даних. Безкоштовні семпли можуть надаватися за заповнення анкети щодо потреб та мотивацій споживачів, розміщення фото корму в соцмережах з посиланням на сторінку бренду тощо.</li> </ul>
Бонусні програми	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прогресивна система знижок для оптових та роздрібних клієнтів (на попередньо узгоджених індивідуальних умовах: залежно від обсягів закупівлі та стадії розвитку продажів категорії).</li> <li>• Виплата командних бонусів торговим командам за виконання планів продажу як складова мотиваційних продажів.</li> <li>• Система знижок для кінцевого споживача повинна обмежуватися знижками на купівлі великими пакуваннями (наприклад, коробки на 12 паучів або консерв) або на семпли та ласощі. Оскільки продукт преміальний, мотивація до придбання корму не може бути ціновою, а залежить виключно від потреб тварини.</li> <li>• Спеціальні пропозиції для збільшення суми замовлення можуть передбачати подарунки при купівлі товарів на певну суму (іграшки, нашийники, повідки, книги про догляд за тваринами, квитки на лекції та вебінари про органічне годування тощо).</li> </ul>
Програми лояльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Карта лояльності передбачає накопичення бонусних балів за кожену покупку та здану сировину на вторинну переробку. Бонусні бали можуть бути витрачені на придбання брендovаних подарунків або корми Yagrah.</li> <li>• У особистому кабінеті зареєстрованого користувача система лояльності може передбачати індивідуальні купони та акційні пропозиції що базуються на попередній історії купівель.</li> </ul>

*Джерело:* розроблено автором

Розглянувши напрями та інструменти формування стратегії позиціонування, які орієнтовані на формування іміджу екологічного виробника

органічних кормів для Yarrah, можемо систематизувати комплекс маркетингу (див. Табл. 3.10).

Таблиця 3.10

### Комплекс маркетингу Yarrah на ринку органічних кормів для котів України

Просування	Ціноутворення
<p>1. Рекламні комунікації передбачають позиціонування «екологічності» як більш високої якості органічних кормів та соціальної відповідальності процесу виробництва і споживання корму водночас. У зв'язку з цим, реклама розміщується в:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ інтернет-каналах продажу, де можливо надати користувачу якомога більш повну інформацію про продукт та кастомізувати процес здійснення покупки;</li> <li>✓ торгових точках власної торгової мережі, де сфера маркетингового впливу продавця є найбільшою;</li> <li>✓ партнерських оптових та роздрібних каналах збуту на основі широкого комплексу інструментів трейд-маркетингу.</li> </ul> <p>2. Важливою складовою системи продажів є особистий продаж, оскільки власники тварин, що обирають преміальний сегмент «холістик» прагнуть якнайкращого споживчого досвіду, потребують сервісної та комунікаційної підтримки у процесі прийняття рішення про купівлю. Надання рекомендацій персоналом торгового залу та онлайн-консультації є варіантами виконання даних завдань.</p> <p>3. Доцільними є такі види реклами як: розсилка електронною поштою, статті в спеціалізованих інформаційних ресурсах.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ зовнішні комунікативні канали – рекламні банери, брендване торгове обладнання в місцях продажу (вивіски, лайтбокси, вітрини, стенди);</li> <li>✓ інтерактивні канали – банерна та контекстна реклама в Інтернеті, онлайн-кампанії, email-маркетинг, взаємодія зі споживачем через особистий кабінет (на базі CRM-системи).</li> </ul>	<p>1. Цінове позиціонування: позиціонування за іміджем екологічного виробника передбачає високу якість кормів «холістик» сегменту, а отже стратегію преміальних цін, яка полягає у максимізації прибутку шляхом продажу товарів за ціною вище середньої ринкової. Ця стратегія також передбачає порівняно більш просте виведення на ринок новинок та високий рівень довіри споживачів до бренду.</p> <p>2. Експертна стратегія поведінки по відношенню до конкурентів передбачає встановлення вищої ціни за рахунок більш повного задоволення потреб споживачів, оскільки коло наданих переваг доповнюється новим стандартом якості (абсолютним максимумом в ніші) та додатковим параметром «екологічного споживання».</p> <p>3. Реакція на зміну цін основними ринковими гравцями не обов'язкова. При зниженні середньої ринкової ціни експерт ринку залишає високу ціну на свій преміальний товар (вища ціна – вища якість). При зростанні середньої ринкової ціни експерт має можливість плавно підвищувати ціни з метою уникнення цінового шоку.</p> <p>4. В сегменті супер-преміум кормів представники «холістик» ніші мають всі можливості для впровадження стратегії лідера, експерта.</p> <p>5. Диференціація цін в межах асортименту: встановлення порівняно вищого рівня цін на продукцію вологих кормів (паучів та консерв), оскільки вони виступають доповненням до основного годування сухими кормами та споживаються у порівняно менших обсягах.</p> <p>6. Відсутність цінового розриву між беззерновими та безглютеновими кормами, оскільки обидва види харчових раціонів задовольняють потреби тварин на</p>

<p>4. Проведення рекламних кампаній в соціальних мережах Meta для розвитку екологічної культури споживання та відповідального догляду за тваринами.</p> <p>5. Спеціальні індивідуальні пропозиції в межах бонусних програм (знижки при купівлі великими пакуваннями, великими об'ємами, подарунки від певної суми замовлення для збільшення середнього чеку) та програм лояльності (фізичні та онлайн карти лояльності за системою накопичення бонусів та індивідуальних пропозицій).</p> <p>6. Застосування системи мотивації посередників оптового та роздрібного каналу (прогресивна система знижок залежно від обсягів купівлі та виконання планів, виплата командних бонусів).</p> <p>7. PR: організація вебінарів, лекцій, прямих трансляцій про органічне та екологічне годування тварин, підготовка статей та роликів на дану тематику.</p> <p>8. Проведення виставок, ярмарок, конференцій в сфері органічного годування для спеціалістів галузі та кінцевих споживачів.</p> <p>9. Спонсорство: проведення навчальних тренінгів для спеціалістів галузі, створення базових сортувальних станцій вторсировини на базі магазинів власної та партнерських торгових мереж, підтримка природоохоронних ініціатив та громадських організацій охорони довкілля, допомога притулкам для тварин та ветеринарним клінікам, що з ними співпрацюють.</p>	<p>найвищому рівні і споживач повинен обирати їх з огляду на потреби тварини, а не ціну корму.</p> <p>7. Цінова дискримінація: встановлення різного рівня цін на корми в різних каналах продажу (в спеціалізованих зоомагазинах, ветеринарних клініках та аптеках – продукт є дорожчим, інтернет-зоомагазинах – дешевшим). Ціновий розрив не повинен бути суттєвим і приблизно дорівнювати еквіваленту вартості доставки.</p> <p>8. Інструменти стимулювання збуту: кумулятивна, спеціальна знижки – на ринку B2C, прогресивні, бонусні, дилерські та рибейт-знижки – на B2B ринку.</p>
<b>Продукт</b>	<b>Місце продажу</b>
<p>1. Продукція «Yagrah» – це органічні корми сегменту «холістик», які розроблені з врахуванням природних потреб тварин, використанням сертифікованої органічної сировини та екологічних підходів до виробництва.</p> <p>2. Типовою характеристикою сегменту «холістик» є високий вміст протеїну в кормах (білок тваринного походження) та відсутність зернових, що апелює до мотивації власників обирати натуральне годування на основі природних потреб тварин.</p> <p>3. Корми торгової марки «Yagrah», особливо продуктова лінійка сухих кормів, мають низький рівень продуктової диференціації (4 види багатofункціональних сухих кормів,</p>	<p>1. Структура системи збуту: власна (торгова мережа «Goodwine») та залучена (партнерські оптовики та рітейлери).</p> <p>2. Прямий збут на ринку B2B здійснюється власною торговою командою в мережі магазинів «Goodwine» (м.Київ). Регіональне покриття забезпечується інтернет-каналом продажів.</p> <p>3. Канал збуту нульового рівня (власна система збуту, включаючи інтернет-магазин): імпортер ТОВ «Бюро Вин» (мережа «Goodwine») – Кінцевий споживач органічних кормів (Власники тварини).</p> <p>4. Дворівневий канал збуту: імпортер ТОВ «Бюро Вин» (мережа «Goodwine») – Торговельні посередники (партнерські</p>

<p>які одночасно можуть забезпечувати різні потреби). Широта та глибина асортименту незначні.</p> <p>4. Диференціація сухих кормів здійснена за наступними параметрами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ За продуктивним складом;</li> <li>✓ За життєвим циклом kota та активністю;</li> <li>✓ За особливостями годування.</li> </ul> <p>5. Зрозуміла диференціація кормів за продуктивними лініями (сухий корм, семпли сухого корму, сухі снеки, вологий корм (патчі), вологий корм (консерви), вологий корм (цільне м'ясо).</p> <p>6. Висока функціональність кормів зумовлює зрозумілість органічної філософії для споживача та забезпечує простоту вибору корму для власника тварини (одночасне задоволення кількох потреб, можливість годувати однаковим кормом на різних життєвих циклах тварини тощо).</p> <p>7. Конкурентними перевагами бренду «Yarrah» є «екологічність» корму (філософія сталого розвитку); наявність як беззернових, так і безглютенових кормів, високий вміст клітковини унікального походження.</p> <p>8. Можливість здійснення комплексного продажу (сухі та вологі корми однієї продуктової лінії; снеки та семпли в якості доповнення до базового харчування).</p>	<p>оптовики та ритейлери) – Кінцевий споживач (Власники тварини).</p> <p>6. Види торгівельних посередників: Оптові продавці купують готову продукцію у ексклюзивного імпортера і продають її роздрібним продавцям оптом; роздрібні продавці реалізують корми кінцевим споживачам у невеликих кількостях за порівняно вищою ціною.</p> <p>7. Тип збуту: селективний збут – розміщення товарів у незначній кількості посередників, обраних за чіткими критеріями та вимогами до маркетингових заходів.</p> <p>8. Збутові канали: спеціалізовані канали продажу органічних та спеціалізованих кормів.</p>
---	--

*Джерело:* розроблено автором шляхом експертного оцінювання

Як висновок, напрями реалізації стратегії позиціонування торгової марки «Yarrah» на ринку органічних кормів України спрямовані на формування іміджу «екологічного» виробника, експерта у органічному годуванні високої якості шляхом надання комплексного супроводу процесу купівлі та розвитку культури відповідального споживання.

У даному підрозділі запропоновано розробку системи комунікацій в соціальних мережах (параметри налаштування рекламних кампаній), визначено маркетинговий функціонал інтернет-магазину в категорії «Корми для тварин», охарактеризовано комплекс інструментів трейд-маркетингу для позиціонування Yarrah в роздрібних та оптових каналах збуту. На основі запропонованих інструментів було розроблено комплекс маркетингу Yarrah на ринку органічних кормів для котів України.

### 3.2. Оцінка економічної ефективності розроблених пропозицій

Для початку визначимо економічну ефективність запропонованих рекламних кампаній в соцмережах (Facebook та Instagram). Передусім потрібно розрахувати валовий прибуток та маркетингові витрати на базі основних метрик. На їх основі розраховується показник ROMI (Return on marketing investment) – коефіцієнт прибутковості маркетингових інвестицій. Кількість залучених споживачів визначається кількістю показів за три тижні та коефіцієнтом конверсії. Результати проведених розрахунків наведемо нижче у таблиці 3.11. Використані формули наведено у додатках (див. Додаток Є, табл. Є.1).

Таблиця 3.11

#### Оцінка ефективності рекламних кампаній в Facebook та Instagram

№	Показники	Facebook	Instagram
1	Кількість показів, тис. разів	65,00	100,00
2	Обсяг рекламного бюджету, тис. грн.	9,21	9,21
4	Очікуваний коефіцієнт конверсії переходу, %	0,08	
5	Ціна 1000 показів, грн.	141,75	92,14
6	Кількість клієнтів, що оформили замовлення, тис. ос.	5,20	8,00
7	Середня вартість чеку, грн.	1070,00	1070,00
8	Додатковий дохід, тис. грн.	5564,00	8560,00
9	Додатковий прибуток, тис. грн.	2503,80	3852,00
10	Частковий ROMI, %	270,75	417,07
11	Загальний ROMI, %	343,91	

*Джерело:* розраховано автором за даними [72], [73].

Кількість лідів (потенційної аудиторії) та показів визначено прогнозним алгоритмом Ads Manager на основі характеристик цільового сегменту, визначених в попередньому підрозділі (див. табл. 3.7). [72] Очікуваний коефіцієнт конверсії переходу визначено за середнім по ринку FMCG. [73] На основі отриманих результатів можемо стверджувати, що витрати на проведення рекламних кампаній в Facebook та Instagram повністю покриваються отриманими прибутками і свідчать про високий рівень ефективності маркетингових заходів. Частковий ROMI для мережі «Instagram» є порівняно вищим, оскільки вона орієнтована на споживчу аудиторію молодшого віку та має ширший асортимент аудіо-візуальної взаємодії зі споживачем. Ці характеристики більшою мірою відповідають цільового сегменту споживачів

Yarrah. І часткові (270,75; 417,07), і загальний (343,91) показники ROMІ є позитивними та свідчать про високу ефективність заходів. Ключовим завданням та результатом проведення розглянутих рекламних кампаній є генерація лідів інтернет-магазину та мобільного додатку, розвиток споживчих потреб на органічному ринку кормів та закріплення асоціації бренду «Yarrah» з екологічними принципами та безкомпромісною якістю.

Далі проведемо оцінку ефективності категорії «Pet care» (підкатегорія «Корми для тварин») на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine» виходячи з рекомендацій розроблених у попередньому підрозділі. Розрахунок першого року продажів повинен також включати витрати на доповнення функціоналу інтернет-магазину інтерактивним чат-ботом (див. Табл. 3.12 та Табл. Є.2, Додаток Є).

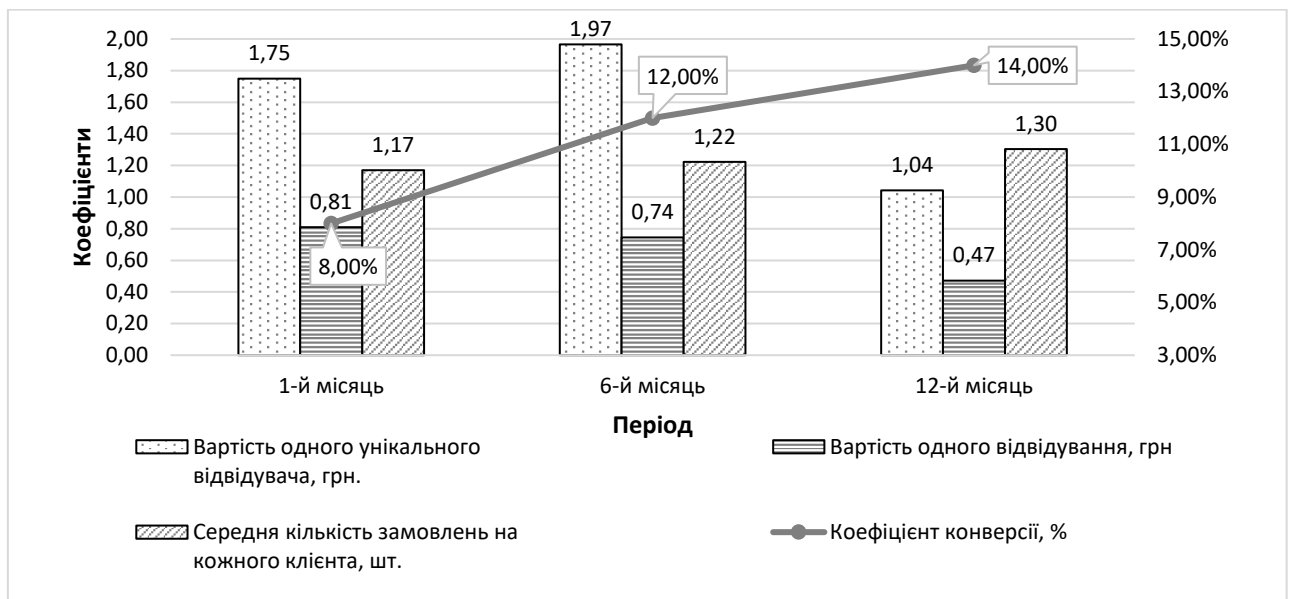
Таблиця 3.12

**Оцінка ефективності функціонування категорії «Корми для тварин»  
на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine»**

№	Показник	Місяць		
		1-й	6-й	12-й
1	Кількість відвідувань, тис. шт.	30,00	16,80	19,10
2	Кількість унікальних користувачів, тис. ос.	22,00	14,50	16,10
3	Кількість клієнтів, які зробили замовлення, тис. ос.	2,05	1,65	2,05
4	Кількість нових клієнтів, тис. ос.	2,05	1,05	0,60
5	Кількість повторних відвідувань, тис. шт.	1,50	0,90	1,45
6	Кількість оплачених замовлень, тис. шт.	2,40	2,02	2,67
7	Середній чек, грн.	800,00	1100,00	1750,00
8	Обсяги рекламного бюджету, тис. грн.	18,50	24,50	14,80
9	Обсяги витрат на вдосконалення інтернет-магазину, тис. грн.	20,00	4,00	2,00
10	Частота відвідувань, разів	1,36	1,16	1,19
11	Коефіцієнт конверсії, %	8,00	12,00	14,00
12	Вартість одного унікального відвідувача, грн.	1,75	1,97	1,04
13	Вартість одного відвідування, грн.	1,28	1,70	0,88
14	Вартість одного замовлення, грн.	16,04	14,14	5,53
15	Середня кількість замовлень на клієнта, шт.	1,17	1,22	1,30
16	Дохід, тис. грн.	1842,80	2318,80	4758,00
17	Прибуток, тис. грн.	864,00	997,92	2105,78
18	Частковий ROMІ, %	21,44	34,01	124,34
19	Загальний ROMІ, %	46,35		

*Джерело: розраховано автором за даними [72], [73], [74].*

У зв'язку з тим, що з часом можна буде визначити більш вузькі межі цільового сегменту, протягом другого періоду (6 місяців) передбачається зменшення кількості відвідувань. В той же час, зменшення кількості відвідувань передбачає збільшення кількості повторних покупок, формується аудиторія постійних споживачів. Протягом досліджуваного періоду зростає коефіцієнт конверсії. Це вказує на підвищення ефективності просування внаслідок вдосконалення налаштувань рекламних кампаній та загальне зростання лояльності споживачів (див. Рис.3.6).



**Рис. 3.6.** Основні метрики ефективності категорії «Корми для тварин» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine»

*Джерело:* розраховано автором

Крім того, зростає такий показник як «середня кількість замовлень на одного клієнта» у зв'язку з тим, що покупці обирають більший об'єм кормів, в якості та відповідності яких вони вже переконалися. Також власники тварин частіше обирають вологі корми (паучі, консерви) та ласощі в якості доповнення до основного сухого корму. Поруч з описаними тенденціями зменшуються загальні витрати у розрахунку на одного унікального споживача і на одне відвідування інтернет-магазину. Оскільки на даний момент продукцію Yagrah можна купити виключно у фізичних магазинах торгової мережі «Goodwine», розвиток інтернет-комерції як прямого каналу продажу позитивно впливає на ефективність стратегії позиціонування. Відбувається поступове формування

вертикально-інтегрованої системи розподілу та відповідного комплексу маркетингу («omnichannel marketing»).

Перейдемо до оцінки ефективності основних заходів трейд-маркетингу, використовуючи формулу показника часткового та загального ROMI протягом досліджуваного періоду (див. Табл. 3.13).

Таблиця 3.13

**Оцінка ефективності інструментів трейд-маркетингу для позиціонування Yarrah на ринку органічних кормів для котів України**

№	Показник	Місяць		
		1-й	6-й	12-й
1	Закупівля торгових стендів та полиць з брендунням, тис. грн.	50,0	-	-
2	Закупівля рекламних банерів, вивісок та лайтбоксів, тис. грн.	50,0	15,0	5,0
3	Виготовлення брендovаних іграшок, повідків, нашийників та одягу для котів, тис. грн.	25,0	25,0	10,0
4	Виготовлення брендovаних будиночків та гамаків для котів, тис. грн.	25,0	25,0	10,0
5	Розробка електронної-книги про органічне та екологічне годування для тварин, тис. грн.	10,0	-	-
6	Витрати на послуги мерчендайзерів в непрямих каналах збуту, тис. грн.	15,0	17,0	18,0
7	Заробітна плата торгових консультантів у точках продажу, тис. грн.	22,0	25,0	27,0
8	Виплата бонусів торговим консультантам, тис. грн.	6,6	7,5	8,1
9	Проведення продуктових тренінгів для мерчендайзерів та торгових консультантів, тис. грн.	24,0	12,0	4,0
10	Проведення лекцій та вебінарів для споживачів про органічне годування для тварин, тис. грн.	3,0	2,0	-
11	Оплата послуг лекторів (ветеринарів та нутриціологів), тис. грн.	12,0	8,0	-
12	Собівартість семплів для безкоштовних подарунків споживачам, тис. грн.	30,0	20,0	5,0
13	Сума маркетингового бюджету, виділеного на проведення акцій, тис. грн.	20,0	16,0	8,0
14	Закупівля обладнання для збору пакувальних матеріалів та підготовки їх до переробки, тис. грн.	50,0	-	-
15	Оплата послуг станції переробки відходів, тис. грн.	15,0	15,0	15,0
16	Кількість людей, що придбають корми Yarrah, тис. чол.	13,4	14,1	11,5
17	Середня вартість чеку, грн.	800,0	1100,0	1750,0
18	Прогнозний прибуток за період, тис. грн.	10700,0	15500,0	20200,0
19	Частковий ROMI, %	28,9	56,1	96,2
20	Загальний ROMI, %		69,8	

*Джерело:* розроблено автором за даними [75], [76].

Показники ROMI за кожен період (28,9; 56,1; 96,2), і загальний показник (69,8) свідчать про високу ефективність розроблених заходів трейд-маркетингу. Поруч зі зменшенням витрат протягом року збільшується величина середнього чеку та прибуток відповідно.

Витрати на основне торгове обладнання (торгові стенди та полиці) є одноразовим, а решта торгового обладнання поповнюється несуттєво за рахунок розширення бази посередників. Витрати торговому персоналу зростають несуттєво протягом досліджуваного періоду, оскільки один мерчендайзер може обслуговувати декілька торгових точок і витратити на них дедалі менше часу, а торгові консультанти отримують значну частину доходу в бонусах, які прямо залежать від обсягів продажу. Проведення продуктових тренінгів, лекцій та вебінарів є актуальним саме в першу фазу просування продукту, тому ці витрати є незначною статтею витрат. Розробка просвітницьких матеріалів здійснюється одноразово та не потребує частого оновлення, оскільки оновлення асортименту в найближчій перспективі є малоімовірним. Безкоштовні спеціальні пропозиції та цінові знижки можуть використовуватися лише на початку для знайомства споживачів з якомога більшою кількістю продуктів Yagrah, далі їх активне використання суперечить стратегії преміального бренду. Оплату послуг станції переробки відходів можна встановити фіксованою на умовах партнерського співробітництва. Закупівля спеціального обладнання є одноразовою та не потребує витрат на обслуговування. Основними цілями використання інструментів трейд-маркетингу є забезпечення якнайкращого споживчого досвіду у точках продажу: особисте знайомство з товаром, отримання консультацій торгового персоналу та можливість порівнювати товари тощо.

У даному підрозділі розраховано показники ефективності рекламних кампаній в Facebook та Instagram, здійснено оцінку ефективності функціонування категорії «Корми для тварин» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine» та використання інструментів трейд-маркетингу в непрямих каналах збуту протягом року.

### Висновки до розділу III

Оскільки торгова марка «Yarrah» має конкурентну перевагу у високій якості органічної продукції та можливості позиціонування унікального екологічного продукту, доцільним є позиціонування за іміджем піонера ринку «екологічних» харчових раціонів для котів в Україні.

Застосовується диференційне позиціонування – компанія наполягає на унікальному екологічному підході до годування тварин з огляду їх потребу у високоякісних натуральних продуктах органічного походження. Доцільною є така стратегія охоплення ринку як товарно-диференційований маркетинг. Згідно базових стратегій розвитку варто застосовувати стратегію концентрації. На основі обраних підходів до розробки ринкової стратегії потрібно обрати стратегію зайняття вертикальної ринкової ніші в якості конкурентної поведінки. Доцільним є формування стратегії позиціонування у площині трейд- та інтернет-маркетингу шляхом надання комунікаційної та інформаційної підтримки щодо соціально-відповідального споживання.

Відповідно до обраних стратегій, було запропоновано і розраховано ефективність таких інструментів реалізації стратегії позиціонування як проведення рекламних кампаній в соціальних мережах, розробка категорії «Pet care» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine», втілення комплексу інструментів трейд-маркетингу на рівні оптової та роздрібно торгівлі.

Для рекламних кампаній показники ROMI є позитивними та свідчать про високу ефективність заходів. Ключовим досягненням є генерація лідів інтернет-магазину та мобільного додатку, розвиток споживчих потреб на органічному ринку кормів. Розрахунок метрик для інтернет-магазину свідчить про зростання коефіцієнта конверсії, зменшення загальних витрат у розрахунку на одного унікального споживача і відвідування інтернет-магазину. Відбувається поступове формування вертикально-інтегрованої системи розподілу та омніканального комплексу маркетингу. Показники ROMI щодо заходів трейд-маркетингу свідчать про їх високу ефективність, оскільки поруч зі зменшенням витрат збільшується величина середнього чеку та прибуток компанії.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження категорійного апарату було сформовано авторську категорію «стратегія позиціонування» як комплекс взаємопов'язаних заходів, що ґрунтуються на ринковому дослідженні споживчих потреб та мотивацій, який реалізується шляхом створення ринкового образу товару на національному або міжнародному ринку, з метою забезпечення конкурентних переваг даного товару і формування його унікального сприйняття споживачами цільового сегменту. Класифікацію підходів до позиціонування було розглянуто за параметрами «якості», «ціни», «технології виробництва», «іміджу», «сервісного обслуговування». Важливим етапом є дослідження макро- та мікроринкового середовища діяльності компанії, необхідною складовою якого на міжнародних ринках є виявлення та врахування культурних та національних особливостей локального ринку (згідно методології Г. Хофстеде).

Ринок органічних кормів для котів та собак є малорозвиненим в Україні, проте зростання глобального ринку органічної продукції для домашніх тварин свідчить про перспективність даного напрямку в індустрії годування. Основними тенденціями органічного ринку є преміумізація продукції, впровадження продуктивних інновацій, гуманізація домашніх улюбленців та екологізація індустрії догляду за тваринами. У процесі аналізу товарних ринків України, Польщі та Естонії було визначено рейтингові місця країн (або їх бали) за міжнародними індексами. Побудовано багатокритеріальні конкурентоспроможності ринків, згідно з якими сприятливими факторами розвитку для українського товарного ринку є зростання імпортного потенціалу, спрощення тарифних та нетарифних бар'єрів і активний розвиток споживчої культури.

Метою дослідження в даній роботі є визначення споживчих мотивацій при купівлі органічних сухих кормів для котів на ринку України в короткостроковому періоді. За заведеними даними анкетування визначено основні тенденції споживчого попиту:

- 1) Більшість власників вважають, що харчовий раціон впливає на здоров'я тварини і її потрібно годувати спеціалізованим кормом постійно;

- 2) Власники, що споживають виключно або переважно органічну продукцію більш схильні до годування котів органічним кормом;
- 3) Самотні люди та пари без дітей більш схильні до годування котів спеціалізованими кормами на постійній основі;
- 4) Споживачі «преміум» та «суперпреміум» сегментів орієнтуються на імідж бренду, натуральний склад та присутність у спеціалізованих каналах;
- 5) Більшість власників найбільш вагомими потребами тварин, що зумовлюють потребу у спеціалізованому годуванні, вважають хронічні захворювання та операційне втручання;
- 6) Більшість власників надають перевагу готовим кормам та по мірі збільшення доходу обирають спеціалізовані органічні корми;
- 7) Споживачі «суперпреміум» сегменту можуть годувати тварин їжею власного приготування з метою формування натурального раціону;
- 8) Споживачі сегменту «суперпреміум» найбільш вагомими джерелами інформації визначають рекомендації ветлікаря та інтернет-джерела;
- 9) «Суперпреміум» сегмент реалізується переважно в ветклініках та шляхом інтернет-продажів.

На даний момент Yarrah має конкурентну перевагу у якості продукції та можливості позиціонування унікального екологічного продукту і тому є перспективи побудови бренду з високим іміджем та рівнем довіри українських споживачів. Згідно з проведеним аналізом цільових конкурентів, доцільним є позиціонування при відсутності вираженого лідера – акцентування на особливих перевагах товару, відмінних від переваг основних конкурентів (Orijen, Nature's Protection, Baskerville, Grandorf), ринкові частки жодного з яких не перевищують третю частину ринку.

Позиціонування за іміджем високоякісних органічних кормів передбачає роль піонера ринку «екологічних» харчових раціонів для котів в Україні. Основні комунікації спрямовані на власників тварин є наступними:

- ✓ Екологічний підхід у годуванні котів забезпечує їх біологічні потреби;
- ✓ Екологічна органічна сировина не містить побічних шкідливих речовин;

- ✓ Екологічне виробництво кормів є посильним внеском власників тварин у турботу про довкілля, проявом їх соціальної відповідальності.

Доцільною є така стратегія охоплення ринку як товарно-диференційований маркетинг. Згідно базових стратегій розвитку варто застосовувати стратегію концентрації. На основі обраних підходів до розробки ринкової стратегії потрібно обрати стратегію зайняття вертикальної ринкової ніші в якості конкурентної поведінки. Доцільним є формування стратегії позиціонування у площині трейд- та інтернет-маркетингу шляхом надання комунікаційної та інформаційної підтримки щодо соціально-відповідального споживання.

Відповідно до обраних стратегій, було запропоновано і розраховано ефективність таких інструментів реалізації стратегії позиціонування як проведення рекламних кампаній в соціальних мережах, розробка категорії «Pet care» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine», втілення комплексу інструментів трейд-маркетингу на рівні оптової та роздрібною торгівлі.

Для рекламних кампаній у Facebook та Instagram показники ROMI свідчать про високу ефективність заходів. Метою даних кампаній є генерація потенційних споживачів, розвиток споживчої культури на органічному ринку кормів. Розрахунок метрик категорії «Pet care» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine» свідчить про зростання коефіцієнта конверсії, зменшення загальних витрат у розрахунку на одного унікального споживача і відвідування магазину. Відбувається поступове формування вертикально-інтегрованої системи розподілу та омніканального комплексу маркетингу. Показники ROMI щодо заходів трейд-маркетингу свідчать про їх високу ефективність, оскільки поруч зі зменшенням витрат збільшується величина середнього чеку та прибуток компанії, закупівля спеціального обладнання є одноразовою та не потребує витрат на обслуговування. Основними цілями використання інструментів трейд-маркетингу є забезпечення якнайкращого споживчого досвіду у точках продажу: особисте знайомство з товаром, отримання консультацій торгового персоналу та можливість порівнювати товари.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2011. № 128. С. 5–10.
2. Ries A., Trout J. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York. McGraw-Hill, 1981. 246 P.
3. Ambler T. *Marketing and the Bottom Line: The Marketing Metrics that Will Pump Up Cash Flow*. Pearson Education, 2003. 334 P.
4. Kotler Ph., Keller K.L.. *Marketing management*. Harlow Pearson Education, 2012. P. 811. URL: [http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/24/1/%5BPhillip\\_Kotler%5D\\_Marketing\\_Management\\_14th\\_Edition%28BookFi%29.pdf](http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/24/1/%5BPhillip_Kotler%5D_Marketing_Management_14th_Edition%28BookFi%29.pdf) Date accessed: 11 nov. 2021.
5. Hooley G., Nigel F.P., Nicoulaud B. *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. Prentice Hall/Financial Times, London, 2012. 584 P.
6. Aaker D.A. *Strategic Marketing Management*. 9th Edition. Wiley, 2005. 431 P.
7. Lane Keller K. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity*. 4th ed, Global Edition, Boston. Pearson, 2013. 562 P.
8. Lovelock C. H., Wirtz, J. *Services marketing: People, technology, strategy*. Upper Saddle River, N.J. Pearson/Prentice Hall, 2004. 800 P.
9. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. *Промисловий маркетинг: Теорія, світовий погляд, українська практика: підручник; за ред. А.О. Старостіної*. К.: Знання, 2005. 764 с.
10. Каніщенко О. Л. *Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств : монографія*. Київ : Знання, 2007. 446 с.
11. Зозульов О.В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. №6. С. 49–52. URL: <http://irbis.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/4437/1/49%20-%2052.pdf> Date accessed: 12 nov. 2021.
12. Пригара О. Ю., Журило В. В. Конструювання економічної категорії «міжнародне позиціонування товару» та механізм розробки стратегії

- позиціонування на міжнародному ринку. *Інтелект XXI*. 2017. № 5. С. 23-30. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/int XXI 2017 5 6> Date accessed: 12 nov. 2021.
13. Маркетинг: термінологічний словник / А. О. Старостіна та ін.; за ред. А. О. Старостіної. Київ: «НВП «Інтерсервіс», 2017. 154 с.
  14. Тарасенко О. М., Солнцев С. О. Аналіз актуальності стратегії позиціонування. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2016. №13. С. 409–417.
  15. Wind Y. I. Product policy: concepts, methods and strategy. MA, 1982. 666 P.
  16. Temporal P. Advanced brand management: From vision to valuation. Singapore: John Wiley & Sons, 2002. 312 P.
  17. Маркетинг: Навчальний посібник/ А.О. Старостіна та ін.; за ред. А.О. Старостіної. Київ : «НВП» Інтерсервіс», 2018. 216с.
  18. Бутенко Н.В. Маркетинг : підручник. К. : Атіка, 2008. – 300с.
  19. Зозульов, О. Стратегії ринкового позиціонування товару на споживчому ринку. *Економіка України : політико-економічний журнал*. 2006. № 10 (539). С. 43–48.
  20. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика. К.: Професіонал, 2006. 304 с.
  21. Стеців Л. П. Конкурентні переваги: підходи до трактування та їх відмінності. *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. Львів : РВВ НЛТУ України*. 2014. Вип. 19.12. С. 263–270.
  22. Starostina A., Sitnicki M. W., Petrovsky M., Kravchenko V., Pimenova, O. Marketing research in a transition economy of the turbulent world. *Amazonia Investiga*, 10 (46), 2021. P. 51-70. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2021.46.10.5>. Date accessed: 25 nov. 2021.
  23. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6 (1). С. 169. URL:

- [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2016\\_6%281%29\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%281%29_42). Date accessed: 25 nov. 2021.
24. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Нагачевська Т.В. 7 сходинок підготовки успішної дисертації: монографія. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : «Інтерсервіс», 2019. 307 с.
  25. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
  26. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: Навч. посіб. 2-ге вид., переробл. К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. 152 с.
  27. Doyle P. Value based marketing. Wiley : Chichester, 2005. 94 P.
  28. McCarthy E. Jerome. Basic marketing, a managerial approach. Homewood, Ill.: R. D. Irwin, 1978. – 767 P.
  29. Paliwoda S. J., Thomas M. J. International marketing. London: Routledge, 2011. 497 P.
  30. Vrontis D. Integrating Adaptation and Standardisation in International Marketing: The AdaptStand Modelling Process. Journal of Marketing Management. 2003. Volume 19. P.21-43.
  31. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Geert Hofstede. Universities of Maastricht and Tilburg, The Netherlands. 2011. P.26. URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8/>. Date accessed: 26 nov. 2021.
  32. The 6 dimensions model of national culture by Geert Hofstede. Geert Hofstede and Gert Jan Hofstede on culture. 2021. URL: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>. Date accessed: 30 nov. 2021.
  33. National Culture. The 6D model. Hofstede Insights Organisational Culture Consulting. 2022. URL: <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture>. Date accessed: 30 nov. 2021.

34. Типологія культурних вимірів Г. Хофстеде. Інфраструктура ринку. 2017. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5\\_2017\\_ukr/7.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/7.pdf). Date accessed: 2 dec. 2021.
35. Strategy of development of the Arctic Zone of the Russian Federation and the provision of national security for the period to 2035. NATO Defense College. 2021. URL: <https://www.ndc.nato.int/research/research.php?icode=703#>. Date accessed: 3 dec. 2021.
36. Pets a Big Boon in Pandemic as Pet Care Industry Thrives. Nasdaq. Daily Stock Market Overview, Data Updates, Reports & News. 2021. URL: <https://www.nasdaq.com/articles/pets-a-big-boon-in-pandemic-as-pet-care-industry-thrives-2021-09-27>. Date accessed: 3 dec. 2021.
37. Europe Pet Food market by Type and Size. Industry Report 2022 to 2027. Industry Reports Business Intelligence. 2022. URL: <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/europe-pet-food-market>. Date accessed: 3 dec. 2021.
38. Звірячий апетит: pet food індустрія поглинає ринок. БІЗНЕС журнал. 2020. URL: <https://www.business.ua/uk/node/11094>. Date accessed: 5 dec. 2021.
39. Ukraine petfood market young but growing. Petfood Industry. URL: <https://www.petfoodindustry.com/articles/4496-ukraine-petfood-market-young-but-growing>. Date accessed: 5 dec. 2021.
40. Organic Pet Food Market Size, Industry Trends, Growth & Forecast 2021-2026. Market Research Company, Market Research Reports and Consulting Services. 2022. URL: <https://www.imarcgroup.com/organic-natural-pet-food-market>. Date accessed: 6 dec. 2021.
41. Ринок кормів для домашніх тварин в Україні: якість харчування вихованців залежить від добробуту господарів. Аналіз ринку Pro-Consulting. 2022. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kormov-dlya-domashnih-zhivotnyh-v-ukraine-kachestvo-pitaniya-pitomcev-zavisit-ot-blagosostoyaniya-hozyaev>. Date accessed: 9 dec. 2021.

42. Аналіз ринку корму для домашніх тварин в Україні у 2018 – 2021. Аналіз ринку Pro-Consulting. 2022. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-korma-dlya-domashnih-zhivotnyh-v-ukraine-v-2018-2021-gg-2022-god>. Date accessed: 9 dec. 2021.
43. Інформація та відгуки про компанію Homefood. Суперпреміум корм для котів та собак від офіційного виробника ТМ Home Food. 2022. URL: <https://homefood.ua/pro-nas/>. Date accessed: 16 dec. 2021.
44. Orijen.ua. Біологічно відповідний корм з Канади. 2022. URL: <https://orijen.ua/chasti-zapytannya/>. Date accessed: 18 dec. 2021.
45. 2022 pet food nutrition trends: innovation, functionality. PetfoodIndustry.com. The resource for cat, dog food manufacturers: PetfoodIndustry. 2022. URL: <https://www.petfoodindustry.com/articles/10866-2022-pet-food-nutrition-trends-innovation-functionality>. Date accessed: 18 dec. 2021.
46. The pet food market: the present and near future. Appetizer, Diana Pet Food. APPET!ZER blog, feeding the curiosity of pet care professionals. 2022. URL: <https://www.appetizerblog.com/en/the-pet-food-market-the-present-and-near-future/>. Date accessed: 20 dec. 2021.
47. Як коти завоювали світ. Розглядаємо бізнес навколо домашніх тварин. Новини бізнесу України: Бізнес новини в Україні і світі. LIGA.net. 2022. URL: <https://biz.liga.net/ua/all/all/press-release/kak-koty-zavoevali-mir-rassmatrivaem-biznes-vokrug-domashnih-jivotnyh>. Date accessed: 20 dec. 2021.
48. Estonia Economy. CIA World Factbook. 2020. URL: [https://theodora.com/wfbcurrent/estonia/estonia\\_economy.html](https://theodora.com/wfbcurrent/estonia/estonia_economy.html). Date accessed: 21 dec. 2021.
49. Вікно в ЄС: путівник для українських підприємців – де і як краще виходити на європейський ринок. Економічні новини України та світу. Останні новини бізнесу та фінансів на порталі Mind.ua. 2020. URL: <https://mind.ua/publications/20198031-vikno-v-es-putivnik-dlya-ukrayinskih-pidpriemciv-de-i-yak-krashche-vihoditi-na-evropejskij-rinok>. Date accessed: 23 dec. 2021.

50. Global Competitiveness Report. Public Knoema Data Hub. One Platform for Data Discovery, Management and Visualization, Regardless of Technical Expertise. 2022. URL: <https://public.knoema.com/tfdacoc/global-competitiveness-report>. Date accessed: 27 dec. 2021.
51. Index of Economic Freedom - Public Knoema Data Hub. One Platform for Data Discovery, Management and Visualization, Regardless of Technical Expertise. 2022. URL: <https://public.knoema.com/fettqbg/index-of-economic-freedom>. Date accessed: 27 dec. 2021.
52. World Bank Doing Business Measuring Regulatory Quality and Efficiency. Public Knoema Data Hub. One Platform for Data Discovery, Management and Visualization, Regardless of Technical Expertise. 2022. URL: <https://public.knoema.com/qbzobm/world-bank-doing-business-2020-measuring-regulatory-quality-and-efficiency>. Date accessed: 27 dec. 2021.
53. Corruption Perceptions Index. Public Knoema Data Hub. One Platform for Data Discovery, Management and Visualization, Regardless of Technical Expertise. 2022. URL: [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/eos/eori\\_validation.jsp](https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/eos/eori_validation.jsp). Date accessed: 27 dec. 2021
54. Pet Food Poland. Statista Market Forecast. 2021. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/pet-food/poland#:~:text=The%20market%20is%20expected%20to,growth%20of%201.9%25%20in%202022>. Date accessed: 3 jan. 2022
55. The Polish pet market in 2020. GlobalPETS. 2020. URL: <https://globalpets.community/article/polish-pet-market-2020>. Date accessed: 3 jan. 2022
56. Pet Food Market in Poland. MarketResearch.com: Market Research Reports and Industry Analysis. 2021. URL: <https://www.marketresearch.com/StrategyHelix-LLP-v4225/Pet-Food-Poland-30080802/>. Date accessed: 3 jan. 2022
57. Pet Food Estonia. Statista Market Forecast. 2021. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/pet-food/estonia>. Date accessed: 4 jan. 2022

58. Pet Care in Poland. Market Research Reports and Industry Analysis. 2021. URL: <https://www.marketresearch.com/Euromonitor-International-v746/Pet-Care-Poland-14562895/>. Date accessed: 4 jan. 2022
59. European pet startups to watch beyond EU Startups. Startup news. 2019. URL: [https://www.dinbeat.com/wp-content/uploads/2019/10/10-European-pet-startups-to-watch-in-2018-and-beyond-EU-Startups\\_compressed.pdf](https://www.dinbeat.com/wp-content/uploads/2019/10/10-European-pet-startups-to-watch-in-2018-and-beyond-EU-Startups_compressed.pdf). Date accessed: 6 jan. 2022
60. Poland: Favorite brands of pet food. Statista. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/1194059/poland-favorite-brands-of-pet-food/>. Date accessed: 9 jan. 2022
61. Country Comparison - Estonia, Poland, Ukraine. Hofstede Insights. 2021. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/estonia,poland,ukraine/>. Date accessed: 9 jan. 2022
62. Фінансовий фронт війни: чому Україна вже виграє та що означатиме російський. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/17/684177/>. Date accessed: 18 mar. 2022
63. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес. BBC News Україна. Новини BBC News Україна. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>. Date accessed: 18 mar. 2022
64. Про перелік товарів критичного імпорту від 24.02.2022 № 153. Законодавство України. 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2022-%D0%BF#Text>. Date accessed: 18 mar. 2022
65. Як держава може підтримати бізнес в умовах війни. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/20/684363/>. Date accessed: 19 mar. 2022
66. Закон про безпечність та гігієну кормів почав діяти. АГРОПОЛІТ - гаряча агрополітика. 2021. URL: <https://agropolit.com/news/19192-zakon-pro-bezpechnist-ta-gigiyenu-kormiv-pochav-diyati>. Date accessed: 19 mar. 2022

67. Shop Organic Dog & Cat Food. Natural, Grain Free, Vega. Yarrah. 2022. URL: [https://www.yarrah.com/en/shop/?product\\_cat=cat](https://www.yarrah.com/en/shop/?product_cat=cat). Date accessed: 22 mar. 2022
68. Сухий корм для кішок Nature's Protection, ARATON, OAK'S FARM. Корм Nature's Protection, Araton, OAK'S FARM для котів і собак. 2022. URL: <https://naturesprotection.com.ua/ua/sukhoy-korm-dlya-kotov/>. Date accessed: 22 mar. 2022
69. Сухий корм для котів. Baskerville інтернет-зоомагазин. 2022. URL: <https://baskerville.com.ua/sukhoi-korm-dlya-kotov>. Date accessed: 23 mar. 2022
70. GRANDORF - холистик корм №1. GRANDORF. 2022. URL: <https://grandorf.ua/ua/sukhoy-korm/1062/>. Date accessed: 23 mar. 2022
71. How to Choose Your Facebook Bid Strategy. Median ads & School. 2022. URL: <https://median-ads.com/en/blog-en/guides-en/how-to-choose-your-facebook-bid-strategy/>. Date accessed: 29 mar. 2022
72. Що таке коефіцієнт конверсії: формула, розрахунок, приклади. Сайт про заробіток в інтернеті, інвестиції, бізнес, фінанси. 2022. URL: <https://businessman.pp.ua/shho-take-koeficiyent-konversi%D1%97-formula-rozraxunok-prikladi/>. Date accessed: 29 mar. 2022
73. Ads Manager: Ad Accounts. Meta Ads Manager. 2022. URL: <https://www.facebook.com/ads/manager/accounts/?act=590662007998718>. Date accessed: 30 mar. 2022
74. Основні метрики і KPI інтернет-маркетингу для оцінки його ефективності. Idea Digital. 2022. URL: <https://ideadigital.agency/blog/osnovni-metriki-i-kpi-v-internet-marketingu/>. Date accessed: 30 mar. 2022
75. Послуги мерчендайзингу в Україні. Агентство мерчендайзингу, мерчендайзинг Україна. Promo Service. Advertising Agency. 2022. URL: <https://www.promoservice.com.ua/services/merchendayzing/merchandising/>. Date accessed: 30 mar. 2022
76. Онлайн івенти та гібридні події від агенції. ARENA CS. 2022. URL: <https://arenacs.ua/ua/online-events/>. Date accessed: 30 mar. 2022

## **ДОДАТКИ**

**Аналіз категорійного апарату з метою формування власної  
авторської категорії «позиціонування»**

Таблиця А.1

**Класифікація існуючих підходів до визначення «позиціонування»**

№	Автор, рік видання	Суть явища			Наявність змісту	Наявність результату
		Процес	Діяльність	Спосіб, інструмент, комплекс заходів		
1	Дж. Траут, Е. Райс, 1972 р.			+	-	+
2	Т. Амблер, 1999 р.		+		+	+
3	Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, 1999 р.		+		+	+
4	Г. Хуллей, П. Найджел,, 2012 р.	+			-	+
5	Д.А. Аакер, 2003 р.			+	+	+
6	К.Л. Келлер, 2005 р.		+		-	+
7	К. Лавлок, 2005 р.	+			-	-
8	А.О. Старостіна, 2005 р.	+			+	+
9	О.Л. Каніщенко, 2007 р.	+			+	+
10	О.В. Зозульов, 2008 р.		+		-	+
11	О.Ю. Пригара, В.В. Журило, 2017 р.	+			+	+

Джерело: розроблено автором за даними джерел [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], [9], [10], [11], [12].

## Оцінка існуючих підходів до визначення «позиціонування»

№	Автор, рік видання	Оцінка (бали)				
		Наявність компонентів	Поширеність визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сумарна оцінка
1	Дж. Траут, Е. Райс, 1972 р.	3	5	5	4	17
2	Т. Амблер, 1999 р.	4	2	2	3	11
3	Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, 1999 р.	5	5	5	4	19
4	Г. Хулей, П. Найджел, 2012 р.	2	4	3	2	11
5	Д.А. Аакер, 2003 р.	4	3	2	4	13
6	К.Л. Келлер, 2005 р.	2	2	4	3	11
7	К. Лавлок, 2005 р.	1	2	2	3	8
8	А.О. Старостіна, 2005 р.	5	5	5	4	19
9	О.Л. Каніщенко, 2007 р.	5	4	5	3	17
10	О.В. Зозульов, 2008 р.	2	2	1	2	7
11	О.Ю. Пригара, В.В. Журило, 2017 р.	5	2	5	4	16

Джерело: складено автором шляхом експертного оцінювання

## Компоненти формування стратегії позиціонування

Таблиця Б.1

## Види критеріїв позиціонування в підходах різних авторів

Автор	Критерії позиціонування
Ф. Котлер [4]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• важливість, значимість для споживача</li> <li>• неповторність, унікальність в порівнянні з конкурентами</li> <li>• перевага відносно товарів конкурентів</li> <li>• доступність придбання</li> <li>• переваги першості, що утрудняє швидке копіювання</li> <li>• прийнятність, тобто можливість оплатити</li> <li>• рентабельність, тобто економічна вигода</li> </ul>
Дж. Вінд [15]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• функції товару</li> <li>• вигоди, потреби або вирішенням проблеми</li> <li>• спосіб використання</li> <li>• категорія користувачів</li> <li>• відносно іншого товару</li> <li>• відмінність в межах певної товарної категорії</li> </ul>
П. Темпорал [16]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• характеристики та атрибути товару, відмінності і переваги</li> <li>• вигоди, очікувані споживачем</li> <li>• пропозиції вирішення проблеми</li> <li>• відмежування від конкурентів</li> <li>• імідж компанії</li> <li>• доречність використання в певних ситуаціях, у певний час, певним чином</li> <li>• тип цільового користувача</li> <li>• характер прагнень споживачів</li> <li>• належність до суспільного руху</li> <li>• споживчі цінності (співвідношення ціна/якість або емоційні цінності)</li> <li>• емоційне сприйняття товару</li> <li>• індивідуальність, першість товару</li> </ul>
А.О. Старостіна [17]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• технологія створення товару (межі життєвого циклу; межі, у рамках яких конкуренти зможуть виробити рівноцінний товар або товар більш високої технології; система контролю за нововведеннями тощо)</li> <li>• ціна товару (економія на масштабах: більш низька ціна товару або доставки до споживача)</li> <li>• якість товару</li> <li>• імідж фірми</li> <li>• послуги, що надаються (технічна допомога, послуги по ремонту, доставці, забезпечення запасними деталями, фінансові послуги тощо)</li> </ul>
Н.В. Бутенко [18]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники якості товару</li> <li>• співвідношення «ціна – якість»</li> <li>• на основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів</li> <li>• сфера застосування</li> </ul>

## Продовження табл. Б.1

Автор	Критерії позиціонування
Н.В. Бутенко [18]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відмінні особливості споживача, якому пропонується товар</li> <li>• різновид товару, який пропонується у продаж, сферою застосування якого є підприємства, орієнтовані на створення мережі фірмових магазинів</li> <li>• низька ціна</li> <li>• сервісне обслуговування</li> <li>• позитивні особливості технології</li> <li>• імідж фірми, репутацію серед споживачів</li> </ul>
М.О. Макашев [19]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• використання товару (характеристики товару даної торгової марки або нестандартне використання традиційного товару)</li> <li>• особливості товару (коли на ринок виводять новий товар, що відрізняється за своїм якісними характеристиками від аналогічних)</li> <li>• вигода або специфічна користь для споживача</li> <li>• соціально-демографічний стан споживача</li> <li>• канали дистрибуції (розповсюдження і просування товару)</li> <li>• цінове позиціонування (нетрадиційне завищення або заниження ціни на товар даної марки у порівнянні з ціною на звичайний товар)</li> </ul>

Джерело: складено автором за даними джерел [4], [15], [16], [17], [18], [19].

Таблиця Б.2

## Основні групи макромаркетингового середовища

Група факторів	Види факторів
Політико-правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тип політичної системи: демократичний або недемократичний уряд (ліберальний, радикальний, консервативний, авторитарний тощо)</li> <li>• Внутрішня / зовнішня політична (не) стабільність</li> <li>• Рівень розвитку системи державного управління та регулювання</li> <li>• Вплив наближення, ходу і результатів політичних виборів, іншої зміни політичних сил, діяльності поточних політичних сил</li> <li>• Наявність екстремальних ідеологічних впливів, загроза появи військових конфліктів</li> <li>• Рівень впливу груп інтересів (олігархічні сили, представники великого бізнесу тощо)</li> <li>• Наявність політичних ризиків: націоналізація, конфіскація власності іноземних компаній, революції, страйки тощо</li> <li>• Політичні стосунки з іноземними країнами та державна політика щодо іноземного бізнесу</li> <li>• Тип правової системи (загальне, цивільне, теократичне право)</li> <li>• Частота змінюваності законодавчої загально-правової та галузевої бази</li> <li>• Організація бізнесу (форми правової власності, національні бухгалтерські стандарти)</li> <li>• Податкове законодавство (загальнодержавні та місцеві податки і збори)</li> <li>• Антимонопольне законодавство (регулювання процесу централізації капіталу, підтримка конкуренції; регламентація поведінки стейкхолдера)</li> </ul>

## Продовження табл.Б.2

Група факторів	Види факторів
Політико-правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Валютне (обмеження на купівлю-продаж іноземної валюти), тарифне та нетарифне регулювання зовнішньої торгівлі</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тип економіки: традиційна, командно-централізована, ринкова, мішана)</li> <li>• Структура господарства, господарська орієнтація, експортно-імпортна орієнтація країни з огляду на галузеву структуру та пріоритети</li> <li>• Економічна фаза розвитку країни та окремої галузі</li> <li>• Темпи зростання економіки: динаміка основних макроекономічних показників в абсолютному та відносному вимірі, показників розвитку галузей народного господарства, рівня особистих доходів населення</li> <li>• Направленість та ступінь державного втручання в економіку: інтенсивність та глибина впливу на сфери економічного розвитку країни</li> <li>• Наявність спеціальних економічних зон</li> <li>• Стан конкретного товарного ринку (потенційна місткість ринку, ринкові тенденції, рівень конкуренції та монополізації, складність виходу)</li> </ul>
Культурні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соціально-культурні цінності: норми моралі, ієрархія цінностей, ставлення до образотворчого мистецтва, літератури, музики, фольклору</li> <li>• Спосіб життя, рутинні звички, ставлення до часу, культурного надбання, роботи, добробуту, змін, наукових досягнень, іноземних товарів, ризиків</li> <li>• Наука, технологічні цінності: винаходи, наукова спеціалізація</li> <li>• Освіта: система освіти, рівень грамотності, кваліфікаційні рівні</li> <li>• Релігія: об'єкти поклоніння, вірування та норми, філософські системи, релігійні обряди, табу, свята і ритуали</li> <li>• Мова: мова спілкування, офіційна мова, лінгвістичний плюралізм</li> <li>• Народні традиції: свята, прикмети, менталітет</li> <li>• Культура споживання продукту (харчові звички, обсяги та частота споживання, вибагливість споживача, глибина розуміння продукту)</li> </ul>
Соціально-демографічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соціальна система, соціальні інституції, владні структури, громадські організації, соціальні зміни, соціальна структура, родинні відносини</li> <li>• Статеві-вікова структура, етнічна структура</li> <li>• Динаміка народонаселення, середня тривалість життя, рівень смертності, рівень народжуваності, інтенсивність «старіння нації»</li> <li>• Рівень освіти, культура споживання, життєвий цикл сім'ї</li> <li>• Рівень урбанізації, частка міського населення, інтенсивність внутрішньої та зовнішньої міграції</li> <li>• Рівень та структура зайнятості, рівень безробіття, частка економічно активного населення</li> </ul>
Науково-технічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рівень розвитку технологій, інтенсивність технологічних інновацій, рівень оновлення продукції в галузі</li> <li>• Захист прав інтелектуальної власності (патенти, ліцензії)</li> <li>• Стадія життєвого циклу товару та технології</li> <li>• Рівень інтернетизації, рівень розвитку електронної торгівлі</li> <li>• Рівень розвитку телекомунікацій, транспортної інфраструктури</li> <li>• Наявність спеціалістів та науково-дослідних установ</li> <li>• Стан та можливості здійснення наукових досліджень (R&amp;D), структура та обсяги витрат у сфері фундаментальних та прикладних наук.</li> <li>• Рівень споживання електроенергії та інших ресурсів</li> </ul>

## Продовження табл.Б.2

Група факторів	Види факторів
Природно-кліматичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особливості місцевого клімату, сезонні явища, коливання температур</li> <li>• Наявність природних ресурсів (сировини)</li> <li>• Особливості ландшафту, гірських порід, ґрунтів</li> <li>• Наявність виходу до водойм (суднохідних рік, каналів, морів)</li> <li>• Наявність курортних, рекреаційних зон</li> <li>• Рівень забруднення навколишнього середовища (повітря, вод, ґрунтів)</li> </ul>

*Джерело:* складено автором за даними [13], [17], [21], [22], [23], [24], [25].

## Таблиця Б.3

## Основні групи мікроринкового середовища

Група факторів	Види факторів
Клієнти	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тип ринку: споживчий або промисловий</li> <li>• Кількість споживачів, концентрація споживчого попиту</li> <li>• Структура закупівель за різними групами споживачів</li> <li>• Частка лояльних споживачів та кількість потенційних споживачів</li> <li>• Критерії вибору споживачів при прийнятті рішення про купівлю товару</li> <li>• Залежність споживача від групи товарів</li> </ul>
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особливості організації системи постачання: умови, терміни поставок, ціни та якість продукції, адекватність постачальників</li> <li>• Особливості організації системи виробництва: ресурсозабезпеченість виробництва, виробничі потужності, терміни виконання замовлень, характер виробництва, якість продукції, виробничий досвід</li> <li>• Особливості організації системи збуту: динаміка готової продукції, термін реалізації, асортимент, канали реалізації</li> </ul>
Посередники	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фінансова стійкість і рівень платоспроможності суб'єктів товароруху, рівень фінансових ризиків логістичних операцій</li> <li>• Авторитет у світі бізнесу, дієздатність, ділова активність, наявність або відсутність власної торгової марки у посередника</li> <li>• Концепція просування, якої дотримуються виробник та посередник</li> <li>• Розподіл прав та обов'язків згідно форми діяльності посередника (дилери, дистриб'ютори, торгові агенти тощо)</li> </ul>
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вид конкуренції з основними ринковими гравцями</li> <li>• Ширина асортименту конкурентів, наявність товарів-замінників</li> <li>• Наявність бар'єрів входу на ринок, загроза виходу конкурентів</li> <li>• Рівень капіталізації конкурентів, рівень їх ринкової влади</li> <li>• Сила іміджу бренду та впізнаваність конкурентів</li> <li>• Доступ до збутових мереж, організація каналів розподілу</li> </ul>
Партнери	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особливості взаємодії з громадськими організаціями, волонтерськими службами, благодійними організаціями</li> <li>• Особливості взаємодії з професійними спілками, бізнес-асоціаціями, галузевими спілками виробників, імпортерів, експортерів тощо</li> <li>• Особливості взаємодії з науково-дослідними інститутами, референс-лабораторіями, навчальними закладами вищої та технічної освіти</li> </ul>

Група факторів	Види факторів
Контактні аудиторії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особливості взаємодії з державними органами (міністерствами, відомствами, галузеві комісії)</li> <li>• Особливості взаємодії з засобами масової інформації (друковані періодичні видання та інтернет-ресурси)</li> </ul>

*Джерело:* складено автором за даними [13], [17], [21], [22], [23], [24], [25].

Таблиця Б.4

### Фактори внутрішнього середовища підприємства, що впливають на формування конкурентної стратегії

Група факторів	Види факторів
Забезпечення ресурсами та перспективи їх використання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основні фонди, їх структура та рівень оновлення</li> <li>• Сировинні ресурси, використання електроенергії, систем водопостачання тощо</li> <li>• Технології виробництва, зберігання, транспортування</li> <li>• Рівень впровадження інновацій, автоматизованих систем, баз даних</li> <li>• Людський капітал, рівень плинності кадрів, продуктивність трудових ресурсів</li> <li>• Рівень розвитку місцевої інфраструктури</li> </ul>
Рівень фінансових можливостей	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність нерозподіленого прибутку</li> <li>• Співвідношення між власними та запозиченими коштами</li> <li>• Складність доступу до зовнішніх фінансових ресурсів</li> <li>• Обсяги кредиторської та дебіторської заборгованості</li> </ul>
Організація логістичної та збутової системи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надійність постачальника, посередників</li> <li>• Регулярність поставок, дотримання строків</li> <li>• Можливість швидкої адаптації та переорієнтації на інші види сировини</li> <li>• Ефективність організації каналів розподілу</li> <li>• Наявність мережі фірмових магазинів</li> <li>• Рівень витрат на збут</li> </ul>
Організація системи обліку на підприємстві	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ефективність обліку запасів, сировини, матеріалів</li> <li>• Ефективність обліку напівфабрикатів, незавершеного виробництва</li> <li>• Ефективність обліку готової продукції та товарів</li> <li>• Ефективність обліку рекламних матеріалів, виставочних стендів</li> <li>• Ефективність обліку технічного обладнання тощо</li> </ul>
Якість маркетингових досліджень	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частота здійснення дослідження потреб та можливостей споживачів</li> <li>• Практичність використання результатів дослідження</li> <li>• Ступінь задоволення ринкових потреб, ємність ринку</li> </ul>
Ефективність організаційної структури	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ефективність методів управління підприємством</li> <li>• Відповідність організаційної структури задачам діяльності підприємства</li> <li>• Оперативність передачі управлінського рішення до виконавців</li> <li>• Ефективний контроль за виконанням</li> </ul>

*Джерело:* складено автором за даними [13], [17], [21], [22], [23], [24], [25].

## Оцінка конкурентоспроможності ринку кормів для домашніх тварин в Україні

Таблиця В.1

### Тенденції розвитку світового ринку кормів для котів та собак

Тенденція	Характеристика
Преміумізація продукції та продуктивні інновації [45]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зростання вибагливості власників тварин, прагнення кращого споживацького досвіду</li> <li>• Використання альтернативних джерел білків в межах виконання цілей сталого розвитку, у т.ч. штучного м'яса та його заміників</li> <li>• Створення функціональних харчових раціонів, які задовольняють специфічні потреби домашніх тварин (персоналізація)</li> <li>• Інтенсивний розвиток індустрії холістичних раціонів</li> </ul>
Гуманізація домашніх улюбленців [35]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Самоідентифікація власників зі своїми домашніми тваринами та зміцнення зв'язку людини і тварини</li> <li>• Функціональне розширення кормових категорій: ласощів, добавок, вітамінів, напоїв тощо</li> <li>• Зростання ролі медичного догляду та моніторингу здоров'я домашніх улюбленців, у т.ч. ментального</li> <li>• Збільшення кількості домашніх тварин взятих під час пандемії, у т.ч. з притулків</li> </ul>
Екологізація індустрії догляду за тваринами [46]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надання переваги екологічним джерелам харчування для себе та членів своєї сім'ї</li> <li>• Зростання частки людей, що обирають флексітаріанський спосіб життя (рослинні харчові раціони)</li> <li>• Підвищення вимог до стандартів якості інгредієнтів з акцентом на більш етичних способах виробництва та локальних ланцюгах постачання</li> </ul>

*Джерело:* складено автором за даними джерел [35], [45], [46].

Таблиця В.2

### Параметри оцінки привабливості товарних ринків Польщі, України та Естонії за індикаторами міжнародних індексів, місце/індекс

№	Параметр оцінювання	Країна		
		Польща	Україна	Естонія
1.	<b>Жорсткість державного регулювання бізнесу</b>			
1.1	(ІГК) Державне забезпечення політичної стабільності	123	115	60
1.2	(ІЕС) Злагоженість роботи державних установ у сфері регулювання	60,6	33,8	83,9
1.3	(ІЕС) Вплив державного регулювання на економічну свободу	78,7	61,1	86,9
1.4	(ІСК) Індекс сприйняття корупції	42	122	13
1.5	(ІЕС) Ефективність судової системи	54,7	31,4	92,3
1.6	(ІГК) Ефективність державного регулювання при вирішенні конфліктів підприємств	107	88	40
1.7	(ІГК) Прозорість бюджету	30	39	21

## Продовження табл.В.2

№	Параметр оцінювання	Країна		
		Польща	Україна	Естонія
1.8	(ІГК) Жорсткість державних стандартів аудиту	70	118	27
1.9	(ІЛВБ) Державне регулювання виконання господарських контрактів	55	63	8
1.10	(ІЛВБ) Державне регулювання вирішення неплатоспроможності	25	146	54
2.	<b>Сприятливість соціально-економічного середовища</b>	<b>Польща</b>	<b>Україна</b>	<b>Естонія</b>
2.1	(ІГК) Макроекономічна стабільність	1	133	1
2.2	(ІГК) Інфляція	1	131	1
2.3	(ІГК) Боргова динаміка	1	114	1
2.4	(ІЕС) Ефективність фіскальної політики	78,3	73,6	93,3
2.5	(ІЕС) Ефективність монетарної політики	79,1	71,2	82,8
2.6	(ІЕС) Рівень фінансової свободи	70,0	30,0	70,0
2.7	(ІГК) Розвиток фінансової системи	57	136	52
2.8	(ІГК) Стабільність фінансової системи	44	141	23
2.9	(ІГК) Стабільність банківської системи	57	131	47
3.	<b>Сприятливість умов оподаткування бізнесу</b>	<b>Польща</b>	<b>Україна</b>	<b>Естонія</b>
3.1	(ІГК) Вплив тарифних бар'єрів на торгівлю	7	43	7
3.2	(ІГК) Складність системи тарифних бар'єрів	113	66	113
3.3	(ІЛВБ) Простота оподаткування	77	65	12
3.4	(ІЕС) Вплив оподаткування на ведення бізнесу	73,6	89,1	81,1
3.5	(ІГК) Руйнівний вплив податків і субсидій	84	104	39
4.	<b>Інфраструктурний розвиток</b>	<b>Польща</b>	<b>Україна</b>	<b>Естонія</b>
4.1	(ІГК) Рівень розвитку транспортної інфраструктури	25	59	58
4.2	(ІГК) Сполученість автотранспортної системи з регіональною	32	59	35
4.3	(ІГК) Якість автотранспортної інфраструктури	57	114	42
5.	<b>Розвиненість товарного ринку</b>	<b>Польща</b>	<b>Україна</b>	<b>Естонія</b>
5.1	(ІЕС) Забезпечення свободи торгівлі	79,2	78,6	79,2
5.2	(ІГК) Рівень конкуренції на внутрішньому ринку	47	90	29
5.3	(ІГК) Рівень комерціалізації ринку	43	60	21
5.4	(ІГК) Рівень конкуренції у сфері послуг	70	77	4
5.5	(ІГК) Рівень конкуренції у сфері ритейлу	82	74	38
5.6	(ІГК) Ефективність товарного ринку	50	57	29
5.7	(ІГК) Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій	51	78	16
5.8	(ІГК) Поширеність нетарифних бар'єрів	68	91	12
5.9	(ІЛВБ) Залученість до міжнародної торгівлі	1	74	17
5.10	(ІГК) Розмір ринку	22	47	99
5.11	(ІГК) Розмір ВВП на д.н.	23	48	102
5.12	(ІГК) Обсяги імпорту товарів та послуг	54	44	17
6.	<b>Рівень розвитку споживчої культури</b>	<b>Польща</b>	<b>Україна</b>	<b>Естонія</b>
6.1	(ІГК) Вибагливість (освіченість) споживача	70	65	54
6.2	(ІГК) Якість цифрових навичок населення	63	56	8
6.3	(ІГК) Рівень інтернетизації	49	84	21

Джерело: складено автором за даними [50], [51], [52], [53].

**Оцінка привабливості товарних ринків Польщі, України та Естонії  
за індикаторами міжнародних індексів, бал**

№	Параметр оцінювання	Країна		
		Польща	Україна	Естонія
1.	<b>Жорсткість державного регулювання бізнесу</b>	6,1	4,1	8,3
1.1	(ІГК) Державне забезпечення політичної стабільності	1,9	2,4	6,1
1.2	(ІЛВБ) Залученість до міжнародної торгівлі	9,9	6,1	9,1
1.3	(ІЕС) Вплив державного регулювання на економічну свободу	7,9	6,1	8,7
1.4	(ІСК) Індекс сприйняття корупції	7,8	3,5	9,3
1.5	(ІЕС) Ефективність судової системи	5,5	3,1	9,2
1.6	(ІГК) Ефективність державного регулювання при вирішенні конфліктів підприємств	3,0	4,2	7,4
1.7	(ІГК) Прозорість бюджету	8,0	7,4	8,6
1.8	(ІГК) Жорсткість державних стандартів аудиту та фінансової звітності	5,4	2,2	8,2
1.9	(ІЛВБ) Державне регулювання виконання господарських контрактів	7,1	6,7	9,6
1.10	(ІЛВБ) Державне регулювання вирішення неплатоспроможності	8,7	2,3	7,2
2.	<b>Сприятливість соціально-економічного середовища</b>	8,0	2,9	8,5
2.1	(ІГК) Макроекономічна стабільність	9,9	1,3	9,9
2.2	(ІГК) Інфляція	9,9	1,4	9,9
2.3	(ІГК) Боргова динаміка	9,9	2,5	9,9
2.4	(ІЕС) Ефективність фіскальної політики	7,8	7,4	9,3
2.5	(ІЕС) Ефективність монетарної політики	7,9	7,1	8,3
2.6	(ІЕС) Рівень фінансової свободи	7,0	3,0	7,0
2.7	(ІГК) Розвиток фінансової системи	6,3	1,1	6,6
2.8	(ІГК) Стабільність фінансової системи	7,1	0,7	8,5
2.9	(ІГК) Стабільність банківської системи	6,3	1,4	6,9
3.	<b>Сприятливість умов оподаткування бізнесу</b>	6,0	6,3	7,4
3.1	(ІГК) Вплив тарифних бар'єрів на торгівлю	9,5	7,2	9,5
3.2	(ІГК) Складність системи тарифних бар'єрів	2,6	5,7	2,6
3.3	(ІЛВБ) Простота оподаткування	5,9	6,6	9,4
3.4	(ІЕС) Вплив оподаткування на ведення бізнесу	7,4	8,9	8,1
3.5	(ІГК) Руйнівний вплив податків і субсидій	4,5	3,2	7,4
4.	<b>Інфраструктурний розвиток</b>	7,5	4,9	7,0
4.1	(ІГК) Рівень розвитку транспортної інфраструктури	8,4	6,1	6,2
4.2	(ІГК) Сполученість автотранспортної системи з регіональною	7,9	6,1	7,7
4.3	(ІГК) Якість автотранспортної інфраструктури	6,3	2,5	7,2

## Продовження табл. В.3

№	Параметр оцінювання	Країна		
		Польща	Україна	Естонія
5.	<b>Розвиненість товарного ринку</b>	7,0	5,8	7,7
5.1	(ІЕС) Забезпечення свободи торгівлі	7,9	7,9	7,9
5.2	(ІГК) Рівень конкуренції на внутрішньому ринку	6,9	4,1	8,1
5.3	(ІГК) Рівень комерціалізації ринку	7,2	6,1	8,6
5.4	(ІГК) Рівень конкуренції у сфері послуг	5,4	4,9	9,7
5.5	(ІГК) Рівень конкуренції у сфері ритейлу	4,6	5,1	7,5
5.6	(ІГК) Ефективність товарного ринку	6,7	6,3	8,1
5.7	(ІГК) Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій	6,6	4,9	8,9
5.8	(ІГК) Поширеність нетарифних бар'єрів	5,5	4,0	9,2
5.9	(ІЛВБ) Залученість до міжнародної торгівлі	9,9	6,1	9,1
5.10	(ІГК) Розмір ринку	8,6	6,9	3,5
5.11	(ІГК) Розмір ВВП на д.н.	8,5	6,8	3,3
5.12	(ІГК) Обсяги імпорту товарів та послуг	6,4	7,1	8,9
6.	<b>Рівень розвитку споживчої культури</b>	6,0	5,5	8,2
6.1	(ІГК) Вибагливість (освіченість) споживача	5,4	5,7	6,4
6.2	(ІГК) Якість цифрових навичок населення	5,9	6,3	9,5
6.3	(ІГК) Рівень інтернетизації	6,8	4,5	8,6
Σ	<b>Зведений показник привабливості ринку</b>	40,7	29,6	47,1

Джерело: складено автором за даними [50], [51], [52], [53].

Таблиця В.4

## Напрями державної підтримки галузі кормів для домашніх тварин

Напрямок	Характеристика
Логістичний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відновлення та будівництво транспортної та логістичної інфраструктури (дороги, склади, пункти оформлення товару)</li> <li>• створення додаткових (резервних) маршрутів, зокрема з переорієнтацією частини товаропотоків із моря на сушу</li> <li>• розширення пропускної спроможності залізничних вантажних перевезень з Європи, забезпечення додаткових потужностей для перестановки вагонів на колії європейського формату</li> <li>• спрощення процедури перевірки автотранспорту комерційного призначення, надання тимчасових посвідок на виїзд з країни водіїв-чоловіків у віці до 60 років</li> </ul>
Регулятивний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• укладення двосторонніх угод про співпрацю з сусідніми державами на предмет тимчасового спрощення митних та дозвільних процедур</li> <li>• звільнення від мит та податку на додану вартість імпорту певних товарів, що ввозяться підприємствами</li> <li>• спрощення імпорту технологій та обладнання, що дозволить покращувати існуючі виробництва, логістичні та розподільчі центри</li> <li>• спрощення процедури декларування товарів (попередня митна декларація) та подання дозвільних документів (санітарні, екологічні)</li> </ul>

Джерело: складено автором за даними джерела [65].

**Маркетингове дослідження споживчих мотивацій на ринку кормів  
для домашніх тварин України**

Таблиця Г.1

**Пошукові питання, гіпотези та джерела інформації для визначення  
споживчих мотивацій**

Пошукові питання	Гіпотези	Джерела маркетингової інформації
Якими мотиваціями керуються власники котів, приймаючи рішення про покупку спеціалізованого корму?	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) Простота у годуванні тварини</li> <li>б) Задоволення особливої потреби тварини (вік, порода, зовнішній вигляд тощо)</li> <li>в) Годування тварини збалансованим раціоном</li> <li>г) Вирішення проблеми тварини зі здоров'ям</li> <li>д) Покращення зовнішнього вигляду та самопочуття тварини (активність, апетит, настрої, поведінка)</li> </ul>	Первинна
Які параметри якості враховують власники котів, при виборі спеціалізованого корму?	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) Ціна</li> <li>б) Імідж бренду</li> <li>в) Наявність широкого асортименту продукції за індивідуальними потребами</li> <li>г) Натуральний склад корму та походження сировини</li> <li>д) Наявність м'яса у раціоні корму</li> <li>е) Ексклюзивна представленість продукції у спеціальних каналах продажу</li> </ul>	Первинна
Чи має власник тварини переконання, що органічна/екологічно чиста харчова продукція є кращою за звичайну?	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) Повністю погоджується з твердженням</li> <li>б) Частково погоджується з твердженням</li> <li>в) Більшою мірою згоден</li> <li>г) Більшою мірою не згоден</li> <li>д) Не згоден з твердженням</li> </ul>	Первинна
Чи споживає власник на регулярній основі органічну/екологічну чисту продукцію?	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) Перевіряє і обирає лише органічну продукцію</li> <li>б) Споживає за наявності пропозиції такої продукції</li> <li>в) Споживає за інших однакових параметрів товара-замінника (ціна/ якість)</li> <li>г) Споживає час від часу в особливих обставинах</li> <li>д) Споживає час від часу випадково</li> <li>е) Не споживає</li> <li>ж) Не перевіряє і тому не знає чи споживає</li> </ul>	Первинна

## Продовження табл. Г.1

Пошукові питання	Гіпотези	Джерела маркетингової інформації
Що, на думку власників, свідчить про задовільний стан здоров'я їх kota/кішки?	а) Активність та жвавість б) Наявність апетиту в) Відсутність тривожної поведінки г) Відсутність візуально помітних симптомів хвороб (дерматити, слезотеча)	Первинна
Скільки коштів власники котів готові витратити на корм в місяць?	а) До 400 грн. б) Від 400 до 800 грн. в) Від 800 грн. до 1200 грн. г) Від 1200 грн.	Первинна та вторинна
Скільки коштів власники котів вважають допустимим витратити на 1 кг спеціалізованого корму?	а) До 200 грн. б) Від 200 до 400 грн. в) Від 400 грн. до 600 грн. г) Від 600 грн.	Первинна та вторинна
Де власники котів, зазвичай, купують корми для тварин?	а) Зоомагазини б) Супермаркети в) Ветеринарні клініки г) Інтернет-магазини	Первинна
Як часто власники купують корм для свого kota/кішки?	а) Декілька разів на тиждень б) Раз на тиждень в) Раз на два тижні г) Раз на місяць д) Раз на 2-3 місяці	Первинна
Який кіт/кішка, на думку власників, потребує годування спеціалізованим кормом?	а) Кожен б) У випадку, якщо є породистим(ою) в) У випадку, якщо він/вона хворіє г) У випадку, якщо вона годує дитинчат д) У випадку, якщо це кошеня е) У випадку, якщо він/вона кастрований/стерилізована	Первинна
Чи є годування спеціалізованим кормом обов'язковим на постійній основі?	а) Так б) Ні, тільки при виникненні особливої потреби тимчасово в) Ні, взагалі не потребує	Первинна
Чи має власник тварини переконання, що kota/кішку потрібно годувати органічним кормом?	а) Повністю погоджується б) Згоден, але не годує, бо не має фінансової можливості в) Згоден, має у планах годувати г) Не згоден	Первинна
Якими об'ємами власникам тварин зручніше купувати корм?	а) До 300 гр. б) Від 300 гр. до 500 гр. в) Від 500 гр. до 1 кг. г) Від 1 кг до 2 кг д) Від 2 кг	Первинна та вторинна

## Продовження табл. Г.1

Пошукові питання	Гіпотези	Джерела маркетингової інформації
Який спеціалізований корм власник купить скоріш за все?	а) З назвою страви б) З м'ясним раціоном в) З зазначенням переліку поживних речовин (білків, жирів, вуглеводів, протеїнів, амінокислот, клітковини тощо) г) З особливою технологією виробництва д) З екологічно чистої сировини	Первинна
Що може змусити власника прийняти рішення про зміну ТМ корму?	а) Зіпсована продукція (непридатна для годування) б) Завдання шкоди здоров'ю та життю тварини в) Зникнення позитивного ефекту на зовнішньому вигляді та самопочутті тварини г) Підвищення ціни на корм	Первинна
Яким є рівень доходу власника kota/кішки?	а) До 10 тис. грн. б) Від 10 тис. до 15 тис. грн. в) Від 15 тис. грн. до 20 тис. грн. г) Від 20 тис. грн.	Первинна
Чи має власник kota/кішки дітей?	а) Так б) Ні	Первинна
Скільки власник тварин готовий витратити в місяць на kota загалом?	а) До 400 грн. б) Від 400 до 800 грн. в) Від 800 до 1200 грн. г) Від 1200 грн.	Первинна
Яким видом корму власник годує kota/кішку?	а) Їжа власного приготування «зі столу» б) Їжа власного приготування з натуральних продуктів в) Готовий сухий корм г) Готовий вологий корм д) Готовий сухий та вологий корм е) Готові корми та їжа власного приготування	Первинна
Як часто власник водить kota/кішку до ветеринара?	а) Не водить б) Водить у випадку виникнення проблеми зі здоров'ям в) Водить раз на півроку г) Водить раз на рік	Первинна
Що впливає на формування позитивної думки власника про корм?	а) Реклама на телебаченні б) Реклама в зоомагазинах в) Спонсорство виставок та конкурсів г) Порада продавців зоомагазинів д) Порада ветеринара Порада заводчика, у якого було придбано тварину е) Порада власника іншої тварини ж) Інформаційні інтернет-ресурси (тематичні форуми, сайти, сторінки в соц. мережах) з) Інше	Первинна

Джерело: складено автором за допомогою методу експертного оцінювання

### Анкета опитування кінцевих споживачів

Вітаємо! Компанія «Яра Органік Петфуд» проводить дослідження споживчих мотивацій при купівлі органічних сухих кормів для котів на ринку України з метою покращення якості задоволення харчових потреб домашніх улюбленців. При вирощуванні сировини для нашого корму не використовують отрутохімікати, синтетичні мінеральні добрива, ГМО, антибіотики. Це дає можливість виконувати нашу місію – турбуватися про здоров'я Ваших улюбленців! Запрошуємо Вас до участі в дослідженні.

1. Чи вважаєте ви, що кота/кішку потрібно годувати спеціалізованим кормом?
  - Так, постійно
  - Так, тимчасово в якості виключення або у разі виникнення особливої потреби
  - Ні, не потрібно
2. Чи згодні Ви з твердженням, що правильне харчування кота/кішки запобігає виникненню проблем тварини зі здоров'ям?
  - Цілком згоден
  - Згоден
  - Згоден певною мірою
  - Не згоден
  - Категорично не згоден
3. Чи згодні Ви з твердженням, що органічна/екологічно чиста харчова продукція є кращою за звичайну?
  - Цілком згоден
  - Згоден
  - Згоден певною мірою
  - Не згоден
  - Категорично не згоден
4. Чи споживаєте Ви органічну/екологічну чисту продукцію?
  - Так, перевіряю походження сировини і обираю лише органічну продукцію
  - Так, купую органічну продукцію, якщо вона є в наявності
  - Так, якщо ціна не суттєво відрізняється від ціни на звичайні продукти
  - Так, часом купую в якості виключення, наприклад для особливих подій
  - Так, іноді купую випадково
  - Ні, не споживаю
  - Ні, але планую перехід на органічне харчування
  - Складно сказати, не перевіряю походження сировини
5. Чи вважаєте ви, що кота/кішку потрібно годувати органічним кормом?
  - Так, повністю погоджуюся і годую
  - Так, але не маю фінансової можливості годувати
  - Так, планую змінити годування на органічне в майбутньому
  - Не згоден, не годую
  - Складно сказати
6. Якого кота/кішку, на Вашу думку, потрібно годувати спеціалізованим кормом? (можна обрати декілька варіантів)
  - Породистого(у) кота/кішку
  - Хронічно хворого(у) кота/кішку (сечокам'яна хвороба, алергія, дерматит)
  - Кастрованого/стерилізовану кота/кішку
  - Вагітну/лактуючу кішку
  - Кошенят віком до 4-6 місяців

- Старого(у) kota/кішку (від 7-12 років)
  - Вибагливого(у) до їжі kota/кішку
  - Інше (вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
- 

7. Про хороше самопочуття мого kota/кішки свідчить:  
(можна обрати декілька варіантів)

- Активність та грайливість тварини
- Відсутність різких змін у апетиті тварини
- Відсутність тривожної поведінки
- Відсутність симптомів хвороби (сльозотеча, висипи, випадання шерсті тощо)

8. Який корм Ви обираєте для свого(єї) kota/кішки?

- Спеціалізований органічний
  - Спеціалізований неорганічний
  - Звичайний
  - Не годую готовим кормом
  - Інше (вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
- 

9. Чим Ви годуєте свого kota/кішку?

- Їжа власного приготування «зі столу»
- Їжа власного приготування з натуральних продуктів
- Готовий сухий корм
- Готовий вологий корм
- Готовий сухий та вологий корм
- Готові корми та їжа власного приготування

10. Оцініть, будь ласка, параметри, які є найбільш важливими для Вас в процесі вибору та купівлі сухого корму (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо)?

Параметр	Оцінка
Ціна корму	
Імідж бренду	
Наявність широкого асортименту продукції	
Натуральний склад корму та походження сировини	
Продаж корму у супермаркеті	
Продаж корму у зоомагазині	
Продаж корму у ветеринарній клініці	

11. Я вважаю, що смачним для мого(єї) kota/кішки є корм:  
(можна обрати кілька варіантів)

- З великим вмістом м'яса
- З вишуканою стравою у складі (кролик у білому соусі, лосось з овочами тощо)
- Із зерновими/висівками у складі
- З овочами у складі
- З натуральної сировини (без антибіотиків, отрутохімікатів, ГМО, синтетичних мінералів тощо)
- З харчовим раціоном, що задовольняє потребу у білках, жирах, вуглеводах тощо

12. Скільки Ви готові заплатити за 2 кг спеціалізованого сухого корму, який повністю відповідає потребам Вашого(ї) kota/кішки?

- До 400 грн./кг
- 400-800 грн./кг

- 800-1200 грн./кг
- Від 1200 грн.

13. Вкажіть, будь ласка, з якими проблемами Ви стикалися під час годування сухим кормом? (можна обрати декілька варіантів)

- Зіпсована продукція
  - Підвищення ціни на корм
  - У тварини з'явилася проблема зі здоров'ям паралельно з годуванням кормом
  - З часом зник позитивний ефект від корму
  - Зміна зовнішнього виду корму (колір, запах, розмір крокет)
  - Інше (вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
- 

14. Де Ви зазвичай купуєте корм для свого(єї) kota/кішки?

- Зоомагазин
- Супермаркет
- Ветеринарна клініка (аптека)
- Інтернет-магазин

15. Оцініть, будь ласка, джерела інформації, які є найбільш важливими для вас в процесі вибору та купівлі сухого корму (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо)?

Параметр	Оцінка
Реклама на телебаченні	
Реклама в зоомагазинах	
Від продавців зоомагазинів	
Від ветеринара вашої тварини	
Від власника іншої тварини	
На інтернет-ресурсі (Facebook)	
На інтернет-ресурсі (Instagram)	
На інтернет-ресурсі (форум, сайт, сторінка в соцмережах тощо)	

Якщо Ви не заперечуєте, надайте, будь ласка, додаткові відомості про себе.

1. Сімейний стан:

- Самотній/самотня без дітей
- Самотній/самотня з дітьми
- Перебуваю у постійних стосунках з партнером без дітей
- Перебуваю у постійних стосунках з партнером з дітьми

2. Чи маєте Ви дітей?

- Так, одну дитину
- Так, двох і більше дітей
- Ні

3. Оцініть, будь ласка, благоустрій Вашої родини.

- Вистачає на харчування. Для купівлі одягу необхідно накопичити чи позичати.
- Вистачає на харчування та одяг. Для купівлі дрібної побутової техніки (наприклад, мобільного телефону) необхідно накопичити чи позичати.
- Вистачає на харчування, одяг та дрібну побутову техніку. Для купівлі крупної побутової техніки (наприклад, пральної машини) необхідно накопичити/позичати.
- Вистачає на харчування, одяг та побутову техніку. Для купівлі машини чи квартири необхідно накопичити чи позичати.
- Вистачає на будь-якого роду покупки.

*Джерело:* складено автором

**Вибір критеріїв позиціонування бренду «Yarrah» на ринку сухих органічних кормів для котів України**

Таблиця Д.1

**Розрахункові дані для побудови карт сприйняття на ринку сухих органічних кормів для котів України**

<b>Позиція ТМ/ЗСП</b>	<b>Імідж бренду</b>	<b>Натуральність сировини</b>
Home Food	0,8	0,4
Orijen	1,0	0,8
Nature's Protection	0,8	0,7
Baskerville	0,7	0,8
Grandorf	1,0	0,8
Зона споживчих переваг #1	0,8	0,6
Зона споживчих переваг #2	0,5	0,9
Зона споживчих переваг #3	1,0	1,0
Yarrah #1	0,6	1,0
Yarrah #2	0,9	1,0

*Джерело:* складено автором за допомогою методу експертного оцінювання

## Маркетингові інструменти інтернет-магазину «Home by Goodwine» в категорії «Корми для тварин»



**Рис. Е.1.** Алгоритм роботи чат-боту для допомоги з вибором корму  
Джерело: розроблено автором

## Оцінка економічної ефективності розроблених стратегічних заходів

Таблиця Є.1

## Оцінка ефективності рекламних кампаній в Facebook та Instagram

№	Показник	Формули розрахунків
1	Кількість показів, тис. разів	$V_e = \text{Згідно алгоритму Ads Manager}$
2	Обсяг рекламного бюджету, тис. грн.	$B_p = \text{Прогнозний обсяг бюджету} = 1260 \text{ дол. США} = 18427,5 \text{ грн. (за курсом від 24.04.2022)}$
4	Очікуваний коефіцієнт конверсії переходу, %	$CRe = \text{Прогноз (середній показник по ринку FMCG) [72]}$
5	Ціна 1000 показів, грн.	$\frac{B_p}{V_e} \times 1000$
6	Кількість клієнтів, що оформили замовлення, тис. ос.	$C = V_e \times CRe$
7	Середня вартість чеку, грн.	$S = \text{Середня вартість 2 кг корму Yarrah}$
8	Додатковий дохід, тис. грн.	$AR = C \times S$
9	Додатковий прибуток, тис. грн.	$APr = AR \times r$ , де $r$ – середня рентабельність продукції (45%)
10	Частковий ROMI, %	$ROMI_n = \frac{APr_n - Bp_n}{Bp_n}$
11	Загальний ROMI, %	$ROMI_t = \frac{APr_t - Bp_t}{Bp_t}$

Джерело: розраховано автором за даними [72], [73].

Таблиця Є.2

## Оцінка ефективності функціонування категорії «Корми для тварин» на платформі інтернет-магазину «Home by Goodwine»

№	Показник	Формули розрахунків
1	Кількість відвідувань, тис. шт.	$V$
2	Кількість унікальних користувачів, тис. ос.	$UU$
3	Кількість клієнтів, які зробили замовлення, тис. ос.	$C$
4	Кількість нових клієнтів, тис. ос.	$C_n$
5	Кількість повторних відвідувань, тис. шт.	$C_r$
6	Кількість оплачених замовлень, тис. шт.	$O_p$
7	Середній чек, грн.	$S$
8	Обсяги рекламного бюджету, тис. грн.	$B_p$
9	Обсяги витрат на вдосконалення інтернет-магазину, тис. грн.	$B_i$
10	Частота відвідувань, разів	$SF = \frac{V}{UU}$
11	Коефіцієнт конверсії, %	$CR = \frac{O_p}{V}$
12	Вартість одного унікального відвідувача, грн.	$CPUU = \frac{B_p + B_i}{UU}$

## Продовження табл. Є.2

№	Показник	Формули розрахунків
13	Вартість одного відвідування, грн.	$CPV = \frac{Bp + Bi}{V}$
14	Вартість одного замовлення, грн.	$CPO = \frac{Bp + Bi}{Op}$
15	Середня кількість замовлень на клієнта, шт.	$Ca = \frac{Op}{C}$
16	Дохід, тис. грн.	$TR = S \times Op$
17	Прибуток, тис. грн.	$Pr = TR \times r$
18	Частковий ROMI, %	$ROMI_n = \frac{APr_n - Bp_n}{Bp_n}$
19	Загальний ROMI, %	$ROMI_t = \frac{APr_t - Bp_t}{Bp_t}$

*Джерело:* розраховано автором за даними [72], [73], [74].