

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВНЗ «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

СТРАТЕГІЯ ЗАПУСКУ НОВОЇ ЛІНІЇ ПРОДУКЦІЇ - ВИРОБНИЦТВО
ЛАСОЩІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН

Виконав: студент 6 курсу, групи СБ18/М
спеціальності 073 «Менеджмент»

Христина О. Д.

Керівник: Гвоздьов С.С.

Консультант:

Рецензент:

Львів 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОЕКТУ.....	5
1.1. Основні оператори ринку.....	7
1.2. Зміна споживчих смаків.....	13
1.3. Сегментація і структурування ринку.....	13
1.4. Ризики та можливості проекту.....	15
РОЗДІЛ II. МАРКЕТИНГ.....	20
2.1. Основні фактори розвитку ринку.....	20
2.2. Дослідження смаків споживача.....	22
2.3. Канали просування продукції.....	26
2.4. Канали комунікації з клієнтом.....	30
РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ.....	34
3.1. Порівняння тваринного протеїну і протеїну комах.....	35
3.2. Конкурентоспроможність та доступність сировини.....	38
3.3. Аналіз роздрібних цін на ринку ласощів для собак в Україні.....	41
3.4. Аналіз роздрібних цін на ринку ласощів для котів в Україні.....	45
3.5. Етапи реалізації проекту.....	50
3.6. Процес виробництва ласощів.....	52
3.6.1. Добір сировини.....	52
3.6.2. Технологія.....	52
3.6.3. Персонал.....	53
РОЗДІЛ IV. ФІНАНСОВА ЧАСТИНА ПРОЕКТУ.....	55
4.1. Дані проекту. Фінансування.....	55
4.2. Інвестиційні розрахунки.....	55
4.2.1. Добір обладнання.....	55
4.2.2. Підхід до відбору сировини.....	55
4.3. Вхідні дані витрат проекту.....	57
4.4. Вхідні дані для фінансових розрахунків.....	57
4.5. Фінансово-економічне обґрунтування.....	58
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	62
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Питання, чим і як годувати собаку, хвилює багатьох власників домашніх тварин. Від правильного, здорового харчування залежить злагоджене функціонування цілого організму — всіх систем та органів. Дуже часто незбалансований раціон призводить до серйозних проблем зі здоров'ям домашніх улюбленців.

Довести до досконалості натуральний раціон непросто. Інгредієнти мають бути правильно дібрані за поживністю. Частина з них слід піддавати термічній обробці, оскільки є небезпека заразити тварину паразитарними чи інфекційними захворюваннями. Кількість і розмір порцій натурального корму залежать від статі, ваги, активності, віку, породи, навантаження, стану здоров'я (розвиток, вагітність, лактація) тварини. Всі ці фактори повинен враховувати кожен власник.

Значно простіше давати собаці або кішці якісні готові корми зі збалансованим складом, де всі перераховані фактори вже враховані.

Ринок готових кормів та ласощів для домашніх тварин в Україні виник значно пізніше, ніж в економічно розвинутих країнах Європи та Америки. Нині власники домашніх тварин все частіше купують для своїх улюбленців спеціальний сухий чи вологий готовий корм та різні ласощі, які дають змогу економити час та дотримуватися збалансованого раціону для котів та собак. Україна посідає 8-ме місце в топ-10 швидко зростаючих ринків кормів та ласощів для домашніх тварин.

Про збільшення попиту на корм в Україні свідчить зростання ємності ринку (табл. 1). В 2018 р., порівняно з 2017 р., спостерігався приріст на 24,22%, а порівняно з 2016 р. — на 52,1%. Виробництво протягом 2016—2018 рр. зросло на 52,8%, а імпорт — на 49%.

**Ємність ринку кормів для котів та собак
в Україні в 2016 — 1-й пол. 2019 р. у натуральному вимірі**

Показник	2016	2017	2018	1-ша пол. 2018	1-ша пол. 2019
Виробництво, тис. т.	27,24	33,94	41,8	20,35	21,35
Експорт, тис. т.	3,83	3,63	4,91	2,36	2,65
Імпорт, тис. т.	42,0	49,8	62,62	27,9	46,73
Ємність ринку, тис. т.	65,44	80,11	99,51	45,89	65,43
Приріст, %		22,41%	24,22%		42,59%

Згідно з новим дослідженням компанії Global Market Insights, Inc., глобальний ринок кормів та ласощів для собак і котів повинен сягнути до 2025 р. 75 млрд доларів США [1].

На українському ринку кормів та ласощів для домашніх тварин з національних виробників виділяється лише компанія «Кормотех», яка випускає корм для тварин і є відомою в Україні торговою маркою.

Аналіз ринку не виявив жодного національного виробника ласощів.

Ринок виробництва ласощів в нашій країні на мою думку є недооцінений гравцями ринку, оскільки на ньому працюють лише кілька невеликих локальних компаній. Вони виробляють один вид продукції і не завжди дотримуються технології, оскільки товар може псуватися швидше, ніж спливе термін придатності.

Тому й виникла ідея створити в Україні компанію з виробництва ласощів для собак і котів, яка буде виробляти ласощі для тварин із борошна комах і підніме стандарти якості продукції на новий рівень. Протеїн із борошняного жука (meal worm) є надзвичайно цінним та поживним і набуває все більшого поширення в раціонах собак у країнах Європи. Проект передбачає побудову виробничих та складських приміщень. Він буде реалізований на базі нашої дочірньої компанії «ВетЛенд». План — за 5 років отримати 20% ринку ласощів в Україні.

РОЗДІЛ І

АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОЕКТУ

Щороку Європейська федерація виробників харчування для тварин (FEDIAF) переглядає дані своїх членів, щоб визначати тенденції ринку та зміни уподобань населення. Ці показники свідчать, наскільки важливими європейці вважають своїх тварин-компаньйонів. Ось декілька фактів зі звіту FEDIAF:

— 80 млн європейських домогосподарств володіють принаймні однією домашньою твариною, 24% володіють одним собакою і щонайменше 25% мають одну кішку;

— в Європі існує 132 компанії з виробництва кормів для домашніх тварин;

— по всій Європі власники домашніх тварин створюють приблизно 1 млн прямих і непрямих робочих місць (ветеринари, заводчики та пов'язані сфери постачання);

— продукти харчування для домашніх тварин демонструють щорічний обсяг продажів 8,8 млн т, оборот — 21 млрд євро;

— товари та послуги для домашніх тварини оцінюються у 8,5 млрд (аксесуари) і 10 млрд євро (послуги) на загальну суму 18,5 млрд євро;

— загальний річний оборот виробництва кормів для домашніх тварин та пов'язаних з ним постачання й послуг становить понад 38,5 млрд євро;

— виробництво кормів для домашніх тварин та супутніх товарів зростає зі швидкістю 2,5% у рік [2].

Дослідження ринку ласощів для тварин виявило, що між ринком кормів та ласощів існує співвідношення 10:1. За останніми даними сайту Pet FOOD Industry [3], світовий ринок ласощів для собак на початку 2018 р. становив 7 млрд доларів США, а ринок ласощів для котів — 2 млрд доларів США. У

Західній Європі ринок ласощів для собак сягнув 2,25 млрд доларів США, а для котів — 863 млн доларів США.

Якщо провести паралель, то український ринок ласощів у 2017 р. становив 20 млн доларів США, а у 2019 р. — приблизно 24 млн доларів США.

Спостерігається тенденція до збільшення обсягів виготовлення кормів та ласощів із натуральних складників зі свіжими цілими інгредієнтами, які пропарюються невеликими партіями за нижчих температур для збереження вітамінів і поживних речовин, необхідних домашнім тваринам.

Усе розмаїття ласощів для котів і собак можна класифікувати за кількома критеріями:

— **за типом основної сировини**, з якої вони виготовлені: з птиці, качки, індика, свинини, яловичини, кролика, баранини, риби та ін.;

— **за призначенням**: тренувальні, з вітамінно-мінеральними добавками, для цуценят, для догляду за ротовою порожниною та ін.;

— **за технологією виробництва**: 100% натуральні — сушені та в'ялені, екструдовані, пресовані кісточки, бісквіти, палички, дропси, сосиски, ковбаски.

Такий поділ потрібен, щоб власник мав вибір і міг більш детально визначитися з уподобаннями свого улюбленця. Із кожним роком зростають очікування та вимоги покупців щодо якості складників продукту та їх походження.

Ключовими факторами при формуванні ціни продукту є сировина та технологія виробництва. Також вагомий вплив на неї має відомість бренда.

Найдорожчі на ринку 100% натуральні ласощі, наступні сходинки посідають ласощі з вітамінно-мінеральними добавками, для гігієни ротової порожнини та догляду за шкірою, а далі — всі інші.

1.1. Основні оператори ринку

В Україні лідерство на ринку тримають міжнародні виробники. Трійка лідерів — це компанії Trixie, Hobby та Beaphar. Інші відомі за брендами: Mars Pedigree, Royal Canin, Brit, Alpha Spirit, 8in1.

Крім того, в Україні працюють декілька невеликих виробників снєків:

- ТМ «Ласощі з села» — ТОВ «Торговий дім "Едельвейс Україна"»;
- ТМ «Лакмір» — приватне підприємство «Лакмір»;
- ТМ «Природа» — ТОВ «Сузір'я».



Ці компанії реалізують на ринку продукцію категорії «Натуральні сушені ласощі», їх частка дуже незначна, тому їх можна вважати локальними крафтовими виробниками.





Нещодавно компанія «Кормотех» під ТМ «Клуб 4 лапи» представила на ринку України 2 види ласощів для собак та 5 для котів, але сама їх не виробляє.





Характеристику основних виробників та імпортерів снєків для котів та собак в Україні подано в таблиці 1.1.




Таблиця 1.1


Основні оператори ринку снєків для котів та собак в Україні (виробники та імпортери)

Найменування	Опис
Вітчизняні виробники	
ТОВ «Торговий дім "Едельвейс Україна"»  69124, м. Запоріжжя, шосе Хортицьке, 34, к. 136. Тел.: +380930696572, +380504589177. Сайт: lakomstvazoo.prom.ua	Засноване в 2009 р. Основний вид діяльності — «Виробництво готових кормів для домашніх тварин». Лінійка субпродуктів для собак «Ласощі з села» виробляється з м'яса без додавання барвників, підсилювачів смаку та консервантів. Окрім сушених ласощів для собак, компанія виготовляє фарш-корми для собак різного віку
ПП «Лакмір» 	Реалізує на ринку продукцію категорії «Натуральні сушені ласощі», а також — натуральні свіжоморожені корми для собак. Доставка кормів — по Києву та області.

Найменування	Опис
02000, м. Київ, вул. Волинська, 57. Тел.: +38 044 332-30-19	Фасовка — виходячи з індивідуальних потреб замовника
ТОВ «Сузір'я»  61105, м. Харків, вул. Зернова, 4. Тел.: +38 057 775-68-33. Факс: +38 057 775-68-18. Сайт: https://priroda.ua	ТМ «Природа» — український виробник товарів для домашніх тварин. Функціонує на ринку більше 20 років. В асортименті — корм для птахів, гризунів та рибок, а також — ласощі для котів і собак. Крім того, реалізує різноманітні товари для тварин: одяг, посуд, шампуні тощо
Імпортери (міжнародні компанії-виробники, торгові марки)	
ТОВ «Кормотех»  79041, м Львів, Львівська обл., офісний центр «Меридіан», вул. Героїв УПА, 73, корпус № 7, 7-й поверх. Тел.: 0 800 503-603. E-mail: kormotech@kormotech.com.ua Сайт: https://kormotech.com/ru/	Лідер із виробництва кормів для котів та собак в Україні. Експортує продукцію до 19 країн світу. Виробничі потужності розташовані в селі Прилбичі Яворівського району Львівської області. У 2019 р. у компанії працювало приблизно 650 співробітників. Випускає продукцію під чотирма торговими марками: 1) «Гав!» — стандарт-корми для собак; 2) «М'яу!» — стандарт-корми для котів; 3) «Клуб 4 лапи» — преміум-харчування для собак та котів; 4) «Optimeal» — суперпреміальне харчування для котів та собак. Під кожною торговою маркою виготовляються як сухі, так і вологі корми, а також снекова група під брендом «Клуб 4 лапи». У 2019 р. асортимент налічував понад 500 позицій. Також випускає продукцію для торговельних мереж України під їх власними торговими марками (для «АТБ-Маркета» це ТМ Cat&Go, ТМ «Своя лінія» та ін.)
ТОВ «Марс Україна»  07403, Київська обл., м. Бровари, вул. Оникієнка Олега, 127. Тел.: +38 044 490-90-40. Факс: +38 044 490-90-41. Сайт: www.mars.ua	Приватне підприємство. Охоплює більше 175 підприємств більше ніж у 60 країнах, де працюють понад 40 тис. співробітників. Реалізує продукцію більше ніж у 100 країнах на п'яти континентах. Mars належать такі торгові марки, як SNICKERS, MARS, TWIX, BOUNTY, SKITTLES, UNCLE BEN'S, PEDIGREE, WHISKAS, CHAPPI, KITEKAT та ін.
ТОВ «БЕАФАР УКРАЇНА»  03186, м. Київ, Повітрофлотський пр-т, 34. Тел.: +38 050 356-89-99, +38 099 158-28-38.	Реалізує широкий спектр продукції для домашніх тварин: — протипаразитарні засоби; — вітаміни, ласощі та кормові добавки; — засоби для догляду, гігієни та корекції поведінки; — молочні суміші та корми. Самостійно займається виробництвом і продажем продукції.

Найменування	Опис
<p>Факс: +38 099 158-28-38. E-mail: beaphar.ukraine@i.ua. Сайт: http://www.beaphar.com</p>	<p>Основне виробництво розташоване в Нідерландах з 1942 р. Є лабораторія та дослідницький центр. Продукція представлена в 108 країнах світу через мережу офіційних дистриб'юторів</p>
<p>ТОВ «Нестле»</p>  <p>04070, м. Київ, вул. Верхній Вал, 72в. Тел.: +38 044 490-80-00 Факс: +38 044 490-80-01 Сайти: http://www.nestle.ua, http://www.proplan-cat.com.ua</p>	<p>Розвиток бізнесу кормів для домашніх тварин розпочало в 1985 р. з купівлі компанії Carnation і бренда Friskies, після чого зміцнило свої позиції в Європі, придбавши компанії Spillers Pet Foods в 1998 р. і Ralston-Purina в 2001-му. Результатом злиття Ralston Purina і Friskies Pet Care в грудні 2001 р. стало створення компанії «Нестле Пурину Петкер».</p> <p>Підрозділи «Нестле Пурину Петкер» розташовані в різних частинах світу, виробничі підприємства функціонують в Північній і Південній Америці, Європі, Азії, Африці, Австралії та Океанії.</p> <p>Асортимент кормів і товарів для догляду за домашніми тваринами представлено брендами: PURINA VETERINARY DIETS, PRO PLAN, PURINA ONE, FRISKIES, DARLING, GOURMET, DOG CHOW, CAT CHOW.</p> <p>Також реалізує наповнювачі для туалетів під маркою DARLING I FRISKIES</p>
<p>ТОВ «АКАНА-Україна»</p>  <p>Тел.: +38 044 259-07-77, +38 044 259-07-78. E-mail: info@acana.com.ua. Сайт: http://www.acana.ua</p>	<p>Корм ТМ «АКАНА» виробляється і фасується винятково на власних кухнях головної компанії в Альберті, Канада. Корм ACANA продається більше ніж у 50-ти країнах світу і відповідає всім міжнародним нормам і стандартам кормів для домашніх тварин.</p> <p>Ласощі ТМ «АКАНА» підходять всім собакам, у тому числі собакам з чутливим травленням.</p> <p>ACANA Singles Treats — це ласощі з обмеженим джерелом інгредієнтів і високою поживною цінністю</p>
<p>Heimtierbedarf GmbH & Co KG</p>  <p>02000, м. Київ, вул. Олега Кошового, 2А Тел.: +38 067 387-83-00. E-mail: trixie@trixie.kiev.ua. Сайт: https://www.trixie.kiev.ua</p>	<p>Лідер з виробництва зоотоварів для домашніх тварин. Потужності розташовані в Німеччині.</p> <p>Виробляє товари для тварин більше 40 років.</p> <p>В асортименті — понад 6000 товарів для кішок, собак, риб, гризунів і рептилій.</p> <p>В компанії працює 400 постійних співробітників, 44 торгових представника і 3 мерчандайзера організують роботу у Великій Британії, Франції, Нідерландах і Бельгії</p>
<p>Компанія VAFO Praha</p>  <p>м. Харків, вул. Зернова, 4-А. Тел.: +38 080 040-12-21, +38 050 327-71-68, +38 050 343-37-03.</p>	<p>Відома в Україні як виробник кормів «Брит Преміум» для собак і кішок.</p> <p>Крім цього, володіє такими торговими марками: — Brit Care — сухі і вологі корми суперпреміум для кішок і собак. Також в цю лінійку входять котячі ласощі і добавка до їжі з лососевим маслом для собак;</p>

Найменування	Опис
<p>E-mail: info@brit-petfood.com.ua. Сайт: https://brit-petfood.com.ua</p>	<p>— Brit Premium Sausage — повнораціонні ковбаси для собак; — Brit Let's Bite — колекція собачих ласощів; — Brit Training — серія собачих ласощів, зручна для використання під час тренувань; — Brit Animals — серія кормів, розроблена для гризунів: кроликів, морських свинок, шиншил та ін.; — Carnilove — лінійка беззернової кормової продукції для собак і кішок; — Profine — сухе і консервоване харчування для собак і кішок, яке виробник зараховує до категорії «суперпреміум»; — Sam's Field — серія кормів для кішок і собак, які виробник позначає як низькозернові й суперпреміальні. Також випускає наповнювач для котячих туалетів Brit Fresh for Cats</p>
<p>Компанія GIMBORN</p>  <p>Albert-Einstein-Str. 6, 46446 Emmerich am Rhein. Тел.: +49 (0) 2822-964-0. Факс: +49 (0) 2822-964-113. E-mail: info@gimborn.de. Сайт: https://www.gimborn.eu</p>	<p>Заснована більше 150 років тому. Спочатку випускала мед і лікери. В середині ХХ ст. почала виробляти товари для тварин: для собак під маркою Gimborn, пізніше для кішок — під маркою Gimpet. Вітаміни Gimpet — це таблетки, що містять комплекс вітамінів і мінералів. Вони представлені в трьох варіантах: вітаміни з мінералами і дріжджами, вітаміни з біотином і водоростями (для довгошерстих) і вітаміни з рибою. Особливу групу складають вітаміни «тауринові сердечка», збагачені біотином і таурином (речовиною, необхідною для поліпшення зору)</p>
<p>P.W. HOBBY Piotr Matuszewski</p>  <p>Kobylarnia 20a, Brzoza 86-061 BRZOZA, Польща. Тел.: +48 52 381-07-31, +48 52 381-08-67, +48 52 381-08-99, +48 52 381-00-12, +48 52 381-00-14. E-mail: hobby@vitapol.pl. Сайт: https://www.vitapol.pl</p>	<p>Польський виробник кормів, ласощів та інших товарів для гризунів, птахів, собак, кішок. Є багаторічним партнером компаній TRIXIE, INTERQUELL, FLEXI, FOP. Завдяки цій співпраці стала одним із найбільших імпортерів і постачальників товарів для тварин. В компанії працює більше 250 осіб, а складські та виробничі площі займають понад 8000 кв. м. Основним напрямом діяльності є виробництво кормів для птахів і гризунів. У 1992 р. відкрилося виробництво високоякісних кормів під брендом Vitapol. Під цією торговою маркою випускається більше 450 найменувань товарів для гризунів, птахів і рептилій. У 2005 р. представила новий бренд LoLo PETS</p>
<p>Alpha Spirit</p> 	<p>Виробник продукції ALPHA SPIRIT — компанія Amiguitos Pets and Life, заснована у 2011 р. в м. Лорка, Іспанія. Ексклюзивний дистриб'ютор в Україні — ТОВ «СТАРСПЕТФУДС».</p>

Найменування	Опис
Тел.: +38 044 223-95-03. E-mail: info@spf.com.ua. Сайт: www.spf.com.ua	В асортименті компанії чотири основні групи товарів: «Напіввологий корм», «Снеки», «Стіки» і «Кісточки»
8in1  61105, вул. Зернова 4, м. Харків, Україна, Тел.: +38 057 786-73-80, 0 800 40-12-21 Сайт: www.suzirya.info	Працює на ринку з кінця XIX ст. (дата заснування — 1888 р.). Створила повний асортимент продуктів для птахів та інших домашніх тварин. Із 2005 р., поряд з такими брендами, як Varta, Remington, Rayovac, Tetra, належить до складу концерну Spectrum Brands, оборот якого перевищує 2 млрд доларів США. У компанії працює більше 300 осіб. Поставки здійснюються більше ніж у 60 країн світу. На початку 2008 р. була представлена європейська лінійка продуктів. Вона адаптована під європейського споживача і відповідає законодавству ЄС. Офіційний представник компанії в Україні — ТОВ «Сузір'я»

У таблиці 1.2 проаналізовано, які види продукції і в якому асортименті наявні в основних операторів ринку снєків для котів та собак в Україні.

Таблиця 1.2

**Структурування основних операторів ринку снєків
для котів та собак в Україні за видами продукції в асортименті**

Найменування	Кісточки	Дропси	Сушені	Палички	Бісквіт	Сосиски	Інші
«Кормотех»	-	-	+	+	-	-	+
Торговий дім «Едельвейс Україна»	-	-	+	-	-	-	-
«Лакмір»	-	-	+	-	-	-	-
«Сузір'я»	+	-	+	+	+	-	+
«Марс Україна»	+	-	-	+	-	-	+
«Беафар»	+	+	+	+	+	+	+
«Акана»	+	-	-	-	-	-	+
TRIXIE	+	+	+	+	+	+	+
Brit	+	+		+	+	+	+
GIMBORN	+	-	+		+	-	+
P.W. HOBBY	+	+	+	+	+	+	+
Alpha Spirit	+	+	+	+	-	-	+
8in1	+	-	-	+	-	-	+

Найменування	Кісточки	Дропси	Сушені	Палички	Бісквіт	Сосиски	Інші
United Petfood	+	-	+	+	-	-	+

Таблиця 1.2 засвідчує, що найширший асортимент ласощів для котів та собак має три компанії, продукція яких в Україну імпортується. Це компанії TRIxie Heintierbedarf GmbH&Co KG, BEAPHAR і Hobby. Вони є вузько спеціалізованими і не виготовляють кормів для собак та котів, тільки ласощі.

Як підтверджує світова практика, більшість виробників корму займаються тільки кормом, а їхні ласощі, якщо вони наявні в їхньому асортименті, випускає компанія — виробник ласощів.

Решта компаній представляють на ринку України неповний асортимент товару.

У таблиці 1.3 зібрано дані щодо кількості торгових марок в основних гравців ринку снєків для котів та собак в Україні.

Таблиця 1.3

Торгові марки основних операторів ринку снєків для котів та собак в Україні

Найменування	Кількість ТМ в асортименті	Перелік ТМ
«Кормотех»	4	«Гав!», «Мяу!», «Клуб 4 лапи», «Optimeal»
Торговий дім «Едельвейс Україна»	1	«Ласощі з села»
«Лакмір»	1	«Лакмір»
«Сузір'я»	2	«Природа», 8in1
«Марс Україна»	4	PEDIGREE, WHISKAS, SHAPPI, KITEKAT
«Беафар Україна»	1	Beaphar
«Акана»	1	ACANA
TRIXIE	1	TRIXIE
Brit	8	Brit Care, Brit Premium Sausage, Brit Let's Bite, Brit Training, Brit Animals, Carnilove, Profine, Sam's Field
GIMBORN	3	Gimborn, Gimpet, Biokat's, GimDog, GimDog Little Darling, GimCat
P.W. HOBBY	3	LoLo PETS, Vitapol, HOBBY
Alpha Spirit	1	Alpha Spirit
8in1	1	8in1
United Petfood	1	Animal Lovers

1.2. Зміна споживчих смаків

Згідно з даними Nielsen Pet Retail за фінансовий рік, що закінчується червнем 2019-го, традиційна волога їжа для домашніх тварин, яка зберігається у звичайних умовах, втратила позиції перед швидко зростаючим сегментом свіжого та сирого корму для домашніх тварин [4]. Заморожений вологий продукт набрав 8,8% продажів у 2018 р. За даними на червень 2019 р., продажі кормів та ласощів, які зберігаються в холодильниках, виросли до 21,5%. Отже, ринок охолодженої, замороженої їжі та ласощів для домашніх тварин зростає, щоб задовольнити попит споживачів. Це відкриває можливості для отримання прибутку [3].

Споживачі шукають способи годувати своїх вихованців більш здоровою та якісною їжею. Це призводить до значного зростання попиту в категорії натуральних охолоджених і сушених кормів та ласощів для домашніх тварин.

Виробництво снєків для собак і котів в Україні представлене невеликою категорією «Натуральні сушені ласощі», до якої належать такі товари, як вуха свинячі та кролячі, свинячі п'ятачки сушені, сухожилля і трахеї коров'ячі тощо. Виробниками таких снєків в Україні є ТОВ «Торговий дім "Едельвейс Україна"», ПП «Лакмір» і ТОВ «Сузір'я».

Найбільший обсяг виробництва снєків для котів та собак припадає на 2018 р. — 0,56 т (2,3 т), що пов'язано з нарощуванням виробництва компанією ТОВ «Торговий дім "Едельвейс Україна"».

1.3. Сегментація і структурування ринку

Український ринок снєків для котів та собак на 99,00% представлений імпортною продукцією. Частка продукції українського виробництва незначна і коливається з року в рік у межах 1—2% (рис. 1.1).

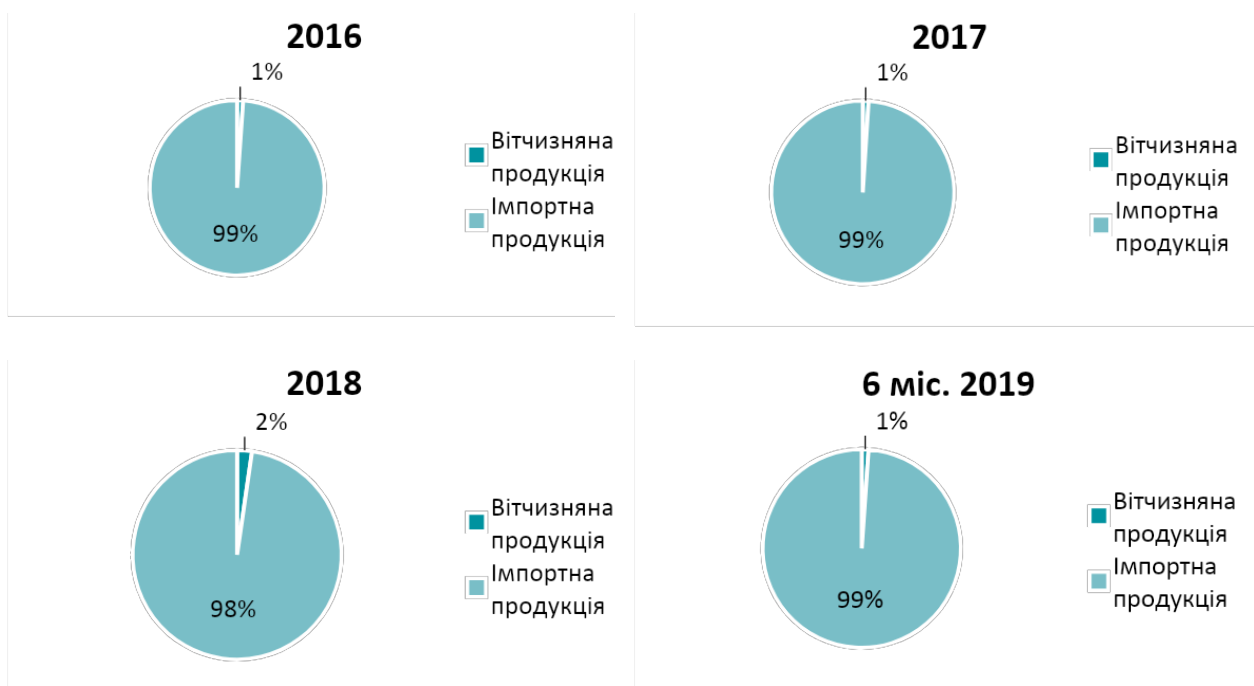


Рис. 1.1. Сегментація та структурування ринку снєків для котів і собак в Україні за походженням продукції в 2016 — за 6 міс. 2019 р., у натуральному вимірі, %

В Україні переважно виготовляються ласощі для собак. Такий висновок був зроблений на підставі звітів виробників та спостережень під час проведення дослідження ринку.

За даними на кінець 2019 р., у структурі українського ринку снєків для котів і собак продукція для собак займає 68,1%, а для котів — 31,9% (рис. 1.2).

Крім ласощів для тварин, в Україну імпортують таблетки та біологічно активні добавки для харчування (БАДи). В структурі імпорту додаткової продукції (за винятком сухого та вологого корму) для харчування собак і котів частка цієї продукції становить у середньому 28,5% (рис. 1.3). Цей ринок також стрімко зростає.

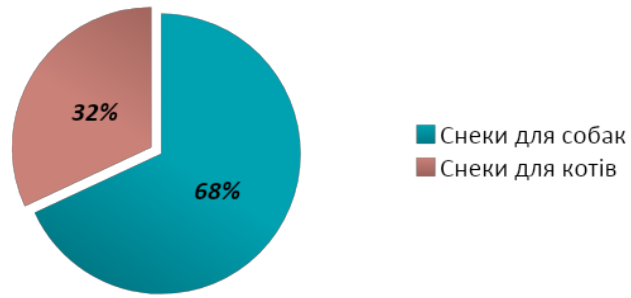


Рис. 1.2. Сегментація ринку снєків для котів та собак в Україні за призначенням, у натуральному вимірі, %



Рис. 1.3. Структура імпорту додаткової їстівної продукції для котів і собак за видами в 2016—2018 рр., у натуральному вимірі, %

1.4. Ризики та можливості проекту

Додатково було проведено аналіз зовнішніх загроз проекту за допомогою методу PESTLE Analysis (табл. 1.4).

PESTLE Analysis зовнішніх ризиків ринку

Р	Е	S	Т	L	Е
<p>Нестійка політична ситуація.</p> <p>Високий рівень корупції і бюрократії.</p> <p>Можливе законодавче введення європейських стандартів якості та виникнення потреби в додатковій сертифікації продукції</p>	<p>Сповільнення темпів зростання економіки України.</p> <p>Зростання темпів інфляції та девальвації.</p> <p>Зниження купівельної спроможності населення, зростання цін та тарифів.</p> <p>Зміна експортних та імпорتنих мит.</p> <p>Суттєве здорожчання сировини</p>	<p>Зміна споживчих вподобань та трендів, відмова від купівлі снєків.</p> <p>Недовіра до брєнда.</p> <p>Схильність до купівлі імпоротної продукції</p>	<p>Створення нових рецептур ласощів світовими операторами ринку.</p> <p>Поява обладнання для приготування ласощів у домашніх умовах.</p> <p>Збільшення доступності технологій виробництва ласощів</p>	<p>Законодавчі зміни щодо посилення умов безпеки виробництва та охорони праці.</p> <p>Коли організація стає міжнародною, вона має дотримуватися законів країни, куди експортується продукція, оскільки в деяких країнах ця продукція підлягає реєстрації</p>	<p>Зростання очікувань та вимог суспільства щодо переходу виробництва до циркуляційної економіки.</p> <p>Введення жорсткіших екологічних вимог до шкідливих / теплових викидів підприємств</p>

За результатами аналізу можна визначити найбільш вагомї ризики, які можуть призвести до негативних ситуацій на ринку як для виробників, так і для імпортерів.

1. Ризики зменшення споживання. Зниження попиту на снєки для котів і собак у зв'язку з тенденцією до збільшення попиту на натуральний, сирий корм, орієнтацією власників домашніх улюбленців на їх більш здорове харчування та несприятливою економічною ситуацією в країні, унаслідок якої знижуються доходи населення і купівельна спроможність.

Нашою унікальною пропозицією на ринку ласощів будуть ласощі із протеїну комах, але ціна товару може бути сприйнята ринком як висока. У

результаті споживач перестане зважати на переваги продукту і може перестати його купувати. Зміна смаків та вподобань покупців може призвести до зниження продажів або втрати привабливості товару.

Цей ризик наша компанія буде опрацьовувати через комунікацію, правильно сформовані меседжі до споживача, активні маркетингові заходи і врівноважену цінову політику.

2. Ризики посилення конкуренції. Посилення конкуренції між операторами ринку тягне за собою боротьбу за покупців, що призводить до зростання витрат на рекламну кампанію.

При складній конкуренції на ринку, можливо, доведеться поставити додаткову лінію з виробництва біологічно активних добавок для тварин і в такий спосіб диференціюватись.

3. Ризики зміни законодавчого регулювання. Зміни в законодавстві, запровадження регуляторних обмежень або введення додаткових ліцензій можуть вплинути на подорожчання продукції, але законодавчі зміни стосуються всіх гравців ринку.

Нині спостерігаються позитивні зрушення щодо полегшення умов діяльності українського виробника. Розпочинається процес скасування обов'язкової реєстрації українськими виробниками кожного виду корму чи ласощів для тварин, але залишається обов'язкова реєстрація для іноземних виробників, щоправда, у спрощеній формі. Це все одно надасть місцевому виробнику конкурентних переваг, оскільки дасть змогу зменшити витрати на продукт.

4. Ризики з боку іноземних компаній. В Україні ринок ласощів представлений переважно іноземними брендами, які працюють тривалий час і тому легко впізнаються споживачами. Розуміючи вподобання споживача, ми врахувала цей фактор у своїй маркетинговій стратегії, вирішивши, що її продукт має виглядати як імпортований. Продукт буде розроблятися згідно зі стандартами та вимогами FEDIAF, а ціна на продукцію буде конкурентною.

Наприклад, компанія «Кормотех» дуже довго боролася з недовірою українського споживача. Нині вона має великий успіх на українському ринку, а її бренд завоював довіру. З кожним роком її позиції посилюються. Отже, довіра до українського виробника загалом збільшується.

5. Ризики зростання цін. Підвищення тарифів і вартості сировини різко зменшить прибутковість діяльності, погіршить фінансовий стан підприємств, змусить вносити корективи в договірні відносини з постачальниками. Це все може призвести до зростання собівартості продукції.

Для збереження планового рівня рентабельності і забезпечення фінансовими ресурсами доведеться збільшувати ціну реалізації продукції. Це неминуче викличе незадоволення покупців, і деякі з них відмовляться від придбання снєків. Така ситуація може призвести до втрати покупців, а отже, до зменшення обсягів реалізації продукції операторами.

Щоб уникнути такої ситуації, компанія «ВетЛенд» в угодах з постачальниками закріпить вимогу попереджати її про зміну ціни щонайменше за два місяці. У свою чергу, ми планує тримати двомісячний запас сировини для забезпечення стабільного виробництва.

Отже, в разі різких ринкових коливань ціни в нас буде можливість тримати ціну на свою продукцію на стабільному рівні тривалий час, а в разі незворотного подорожчання сировини компанія зможе поступово піднімати ціну на свою продукцію.

6. Ризики фінансової нестабільності. Збільшення відсоткових ставок на кредити, коливання валютних курсів та інфляційні процеси впливають на всіх учасників ринку: і на виробників, і на імпортерів ласощів, і на споживачів.

Від фінансової нестабільності незастрахований жоден вид діяльності. В умовах сьогодення всі мають навчитися жити так, щоб швидко переналаштовуватися та бути готовим до кризи, тому слід заздалегідь розробити кілька сценаріїв розвитку свого бізнесу.

З гідно нашого плану розвитку, в другому півріччі ми хочемо вийти на зовнішні ринки. Вже є низка попередніх домовленостей про намір розширити співпрацю з румунськими, болгарськими та прибалтійськими партнерами. Участь у міжнародних виставках допоможе знайти міжнародних партнерів для розширення ринку реалізації продукції. Особлива увага буде приділена азіатському ринку, де споживач лояльно ставиться до продуктів із комах.

Результати порівняльного аналізу можливостей і ринкових загроз для розвитку даного проекту подано в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

SWOT-аналіз проекту

Внутрішній аналіз	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Досвід роботи на ринку. Унікальний продукт. Пропрацьовані канали збуту. Доступність сировини. Хороша комунікація з постачальниками	Потреба в дорогій рекламній кампанії для розвитку нової торгової марки. Обмеженість у ресурсах. Відсутність достатньої компетенції, потреба в отриманні дорогих послуг ззовні
Зовнішній аналіз	
Можливості	Загрози
Майже повна відсутність українського виробника. Вигідне місце розташування. Імпортозалежність ринку. Можливість експорту продукції на нові ринки. Зростання кількості домашніх тварин	Зростання конкуренції, вихід нових торгових марок на ринок України. Збільшення цін на сировину. Зниження купівельної спроможності покупців. Надання клієнтами більшої переваги імпортній продукції

РОЗДІЛ II

МАРКЕТИНГ

Компанія «ВетАгро» працює на ринку України з 2005 р. і серед клієнтів зарекомендувала себе як надійний партнер та постачальник ветеринарних препаратів, вакцин, кормових добавок для тваринницьких ферм та підприємств України. Це дає їй перевагу, оскільки під час запуску виробництва ласощів для собак і котів багато її клієнтів стане постачальниками сировини, а саме — м'яса та субпродуктів. Також компанія з 2012 р. має досвід роботи на ринку дрібних домашніх тварин як дистриб'ютор, співпрацюючи з ветеринарними клініками та аптеками, зоомагазинами, інтернет-зоомагазинами, розплідниками, дресирувальниками собак, грумінг-салонами та асоціацією мисливців.

2.1. Основні фактори розвитку ринку

За даними аналітичних компаній, ринок снєків для котів і собак в Україні зростає. Можна виокремити кілька основних факторів, які цьому сприяють:

1. Сім'ї прагнуть утримувати собаку як домашнього улюбленця, оскільки він дає їм почуття безпеки, соціального комфорту, створює компанію та дарує позитивні емоції.

2. Підвищується увага до збалансованого харчування домашніх улюбленців. Люди починають більше опікуватися своїм здоров'ям і стежити за здоровим харчуванням. Така сама тенденція спостерігається серед власників тварин, які турбуються про здорове харчування домашніх улюбленців. Власники собак і котів в усьому світі щоразу більше цікавляться не тільки поживністю, а й складом корму та ласощів для домашніх тварин. Додатковою перевагою продуктів стає наявність у їх вмісті імунних сумішей, пребіотиків, антиоксидантів, а також мікроелементів омега-3 і 6, цинку, білків, овочів та зелені. Покупці все частіше звертають увагу на упаковку, повноту інформації про склад. За прогнозами, свідоме ставлення до здоров'я домашніх тварин

сприятиме збільшенню розміру продуктового ринку наступними роками. Крім того, зміна способу життя та підвищення турботи за добробут домашніх тварин призведуть до надмірних витрат на собачу їжу з найкращими якостями.

3. Набуває популярності гіпоалергенна продукція. Гіпоалергенні снеки та корми використовуються для собак з чутливим травленням, алергією і непереносимістю глютену. Щороку навесні собаки втрачають хутро, натомість виростає нова шерсть. У цей період собаки потребують особливого догляду, оскільки стають більш схильними до шкірних інфекцій. І саме гіпоалергенні корми та ласощі для собак допомагають у боротьбі та профілактиці шкірних інфекцій та алергії, а також сприяють покращенню загального стану здоров'я та подовжують тривалість життя собак.

4. Збільшується кількість домашніх тварин. За статистикою, в Україні налічується приблизно 3,3 млн кішок і 2,2 млн собак, тобто кожна третя сім'я в Україні має одну кішку, а кожна п'ята — одного собаку.

5. Ціни на корми та ласощі для котів і собак підвищуються. Ця тенденція зазнає як світового, так і локального впливу. Більшість снєків для котів і собак виробляються в Китаї. В Україні вони продаються під різними торговими марками. Оскільки цей ряд продуктів імпортозалежний, то ціни на нього коливаються відповідно до курсових різниць. Упродовж 2019 р. також зросла націнка на продукцію всередині країни на 3% через те, що виросли у вартості логістичні послуги, орендні ставки, збільшилася середня заробітна плата для працівників магазинів і супермаркетів.

6. Загальносвітовою тенденцією стає небажання молодих людей створювати сім'ї, одружуватись і народжувати дітей. Простіше розділити спільний простір із домашнім улюбленцем.

7. В еру глобалізації та розвитку соціальних мереж багато людей все гостріше відчувають самотність. Щоб розрадити себе, вони заводять домашніх улюбленців.

У пропонованому дослідженні маркетингу належить особлива роль. Перед початком проекту та прийняттям рішення щодо запуску виробництва ласощів, слід провести дослідження ринку.

2.2. Дослідження смаків споживача

Під час підготовки до аналізу ринку використовувалась як первинна, так і вторинна інформація, а саме: дані Міністерства статистики, митної служби (бази ЗЕД), профільних міністерств та асоціацій, інформаційні ресурси компанії (внутрішня база) та її партнерів, банків, дані операторів ринку, спеціалізованих інформаційних ресурсів і ЗМІ, інформація, зібрана шляхом опитування споживачів, а також результати експертного опитування.

Для дослідження ринку ласощів в Україні було сформовано дві групи. Першу — у м. Львові, до якої увійшли регіональні менеджери та продавці-консультанти мережі зоомагазинів нашої компанії. Друга група була створена в м. Києві. Дослідження у Києві виконала консалтингова компанія Pro Consulting.

Першочергове завдання полягало у вивченні цільового сегмента для розроблення головним офісом маркетингової стратегії впливу на споживацький вибір. Регіональні менеджери доручили працівникам провести детальний аналіз наявності конкурентних продуктів у мережах зоомагазинів та супермаркетах. Також у дослідженні смаків споживачів було використано зоомагазини компанії «ВетЛенд», працівники якої отримали схоже завдання. Вони брали в покупців короткі інтерв'ю та фіксували їхні уподобання й основні причини вибору продукції.

Також було задіяно старшого менеджера по роботі з дистриб'юторами, через яких в майбутньому планується здійснювати продажі ласощів на території України. Він провів низку зустрічей з партнерами, на яких дізнався основні критерії, за якими вони обирають партнера для співпраці з продажу ласощів для тварин.

За результатами дослідження ринку, яке тривало один місяць, були виявлені основні смаки покупців і з'ясовані пріоритети, за якими дистриб'ютори обирають постачальника ласощів (рис. 2.1).

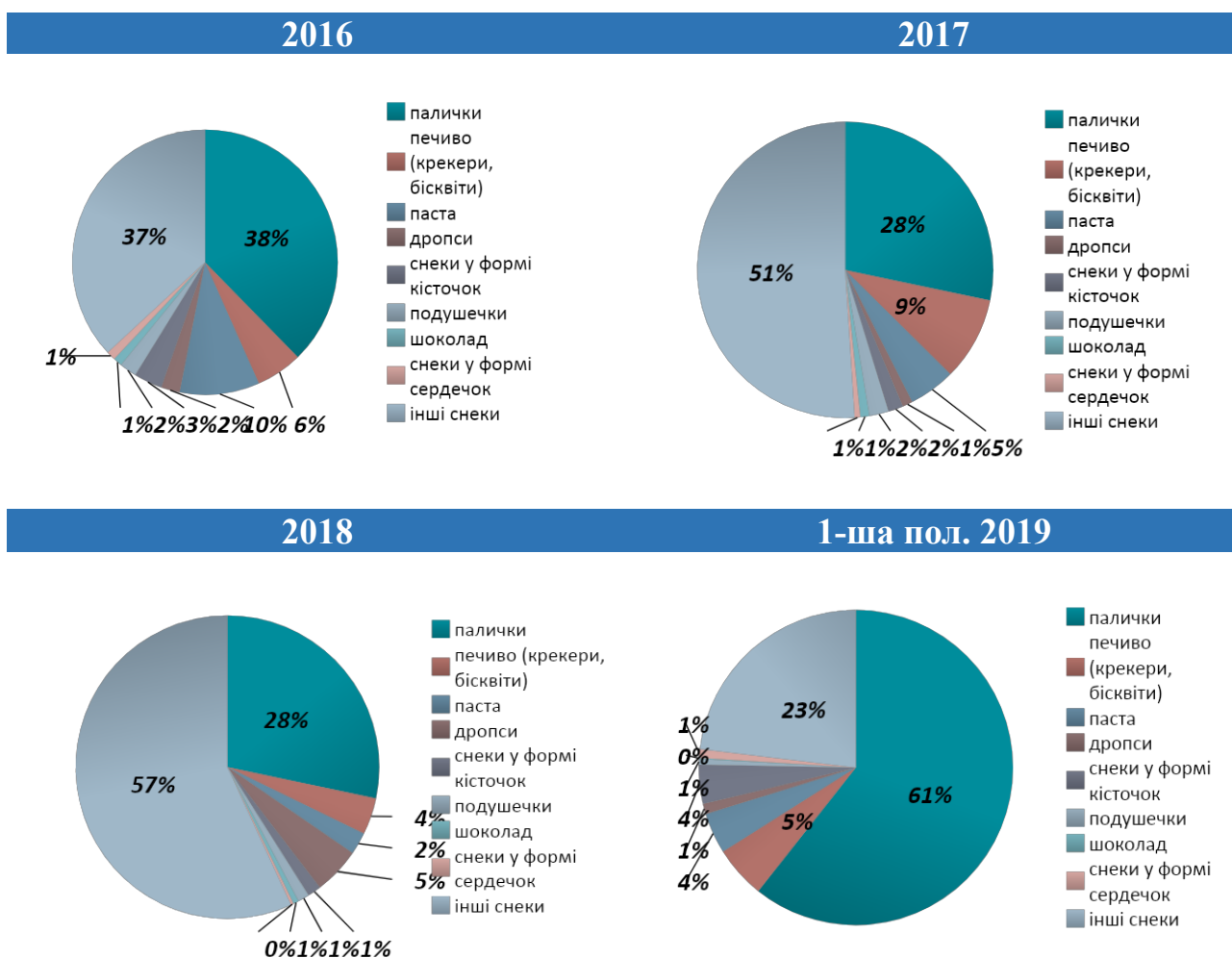


Рис. 2.1. Структура імпорту снєків для котів і собак за видами в 2016 — 1-й пол. 2019 р., в натуральному вимірі, %

Виходячи з аналізу імпортованих поставок, снєки постачаються переважно в упаковках вагою від 50 до 150 г.

За видовим призначенням продукції: більше 65% імпортованих ласощів призначені для собак і лише 35% ласощів на ринку — для котів (рис. 2.2). Така ситуація пояснюється тим, що собаки більше, ніж коти, споживають як їжі, так і ласощів через свої більші розміри.

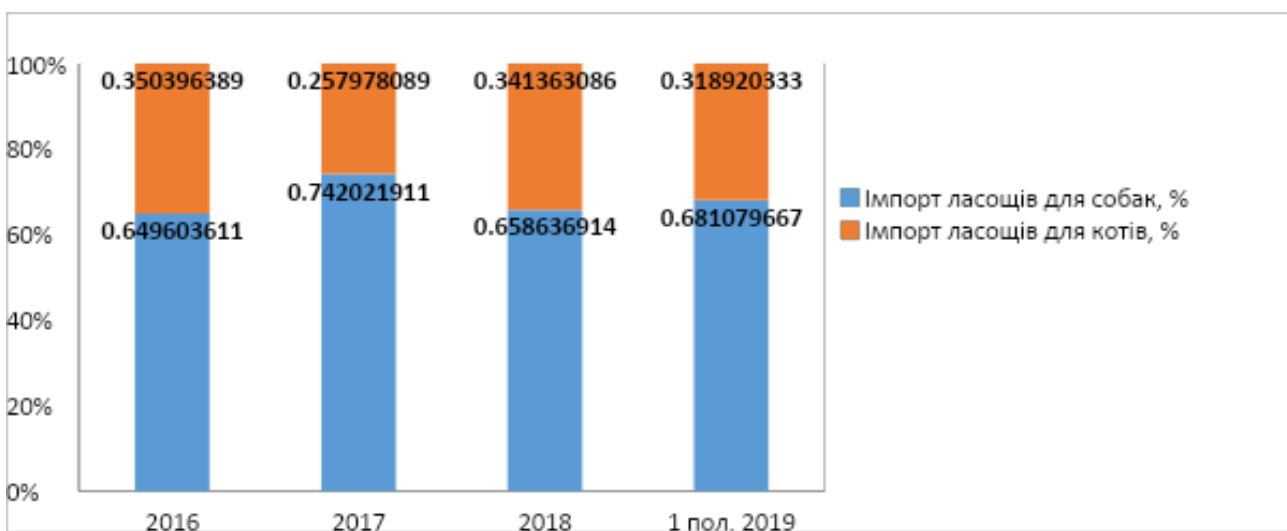


Рис. 2.2. Структура імпорту снєків для котів та собак залежно від призначення в 2016 — 1-й пол. 2019 р., в натуральному вимірі, %

Після детального аналізу вподобань клієнтів було виокремлено три типи ласощів, які отримали найбільші вподобання ринку:

1. 100% натуральні ласощі. Найчастіше це субпродукти для собак (рис. 2.3). Єдина обробка, якій піддаються такі снєки, — тривале сушінні при низьких температурах за європейськими стандартами. Їхня перевага в тому, що вони чудово поїдаються собаками, а недолік полягає в складній технології сушіння та зберігання. Тому ціна на них одна з найбільш високих на ринку.



Рис. 2.3. Субпродукти для собак

2. Ласощі з вітамінно-мінеральними добавками (рис. 2.4). Наша компанія має великий досвід співпраці з ветеринарними лікарями, тому вбачає особливі перспективи в ласошах, які піклуються про здоров'я тварини. Серед них ласощі, які мають такі властивості:

- знімають зубний наліт та масажують ясна;
- прибирають неприємний запах із ротової порожнини;
- покращують травлення;
- поліпшують якість шкіри та шерсті;
- забезпечують профілактику захворювань опорно-рухової системи.



Рис. 2.4. Вітамінні снєки для собак

3. М'ясні палички, стіки та кісточки (рис. 2.5). Цей тип продукції належить до найбільш популярних на ринку і посідає дешеву цінову ланку. Продукція яку ми будемо виробляти, буде гіпоалергенною, без глютену, зернових, цукру і з високим вмістом білку. Олег Баран підказав ідею виробляти цей тип ласощів для собак із протеїну личинок комах. Невдовзі його компанія планує запуск виробництва саме борошна з комах. Воно має дуже високі показники протеїну, який легко засвоюється тваринами.



Рис. 2.5. М'ясні палички для собак

У комах містяться всі цінні поживні речовини, яких потребує собака, і є ідеальною сировиною з погляду турботи про екологічний баланс. На ринку України вже є корма для собак з інсектів під назвою Incekt Dog ТМ Green Petfood. Компанія «ВетЛенд» — дистриб'ютор цієї торгової марки в Україні. За 6 місяців його реалізації було отримано велику кількість позитивних відгуків від клієнтів, які наважились спробувати новий корм. Він справді має гіпоалергенні властивості, на відміну від інших кормів, що зараховуються виробниками до гіпоалергенних.

Отже, ми планує стати першою компанією, яка буде випускати ласощі для тварин із комах на ринку України. Цей продукт, як свідчать тренди розвитку зооринку, має значний потенціал.

2.3. Канали просування продукції

Малюнок 2.6 демонструє, що продажі продукції компанія буде здійснювати через зоомагазини, мережі супермаркетів та інтернет-магазини. Через них, як свідчить досвід, здійснюється найбільша частина продажів — у межах 85—95%.

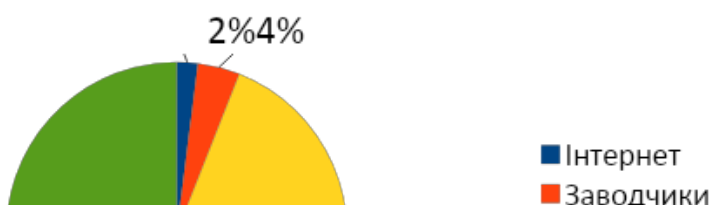


Рис. 2.6. Основні канали збуту продукції

В Україні налічується приблизно 1386 зоомагазинів в обласних центрах (табл. 2.1). У підрахунку не враховано базари, ветеринарні аптеки, клініки та магазини в районних центрах, які також продають корми, різноманітні ласощі та кормові добавки.

Таблиця 2.1

Кількість магазинів у містах України

Назва міста	Кількість зоомагазинів
Львів	86
Івано-Франківськ	26
Київ	218
Тернопіль	15
Луцьк	19
Вінниця	40
Рівне	27
Хмельницький	14
Харків	200
Чернівці	33
Житомир	29
Полтава	35
Черкаси	62
Миколаїв	40
Кропивницький	21
Ужгород	16
Запоріжжя	108
Суми	37
Чернігів	45
Дніпро	150
Херсон	40
Одеса	125
Усього	1386

Продажі на території України ми буде здійснювати через гібридну модель, оскільки в деяких регіонах Західної України (у Львівській, Закарпатській, Волинській та Рівненській обл.) та в м. Києві. [10, 11].

Продажі через продуктові ритейл-мережі, маркет-плейси, такі як «Розетка» і Prom.ua, та великі мережі зоомагазинів компанія «ВетЛенд» буде здійснювати самостійно. Це дасть змогу контролювати цінову політику і боротися з демпінгом та іншими негативними явищами на ринку, тим самим підтримуючи маржу заробітку для всіх дистриб'юторів. Крім того, супермаркети в більшості випадків замовляють продукцію під власною торговою маркою і хочуть мати справу з виробником.

Також було проаналізовано найбільших гравців ринку зооіндустрії. Ними є такі мережі:

1. ТОВ «МастерЗоо»: 83 зоомагазини по всій Україні, головний офіс у м. Харкові.
2. ТОВ «Зоологія»: 52 зоомагазини по всій Україні, головний офіс у м. Дніпрі.
3. ТОВ «Зообонус»: 30 зоомагазинів по всій Україні, головний офіс у м. Києві.
4. ТОВ «Природа»: 24 зоомагазини по всій Україні, головний офіс у м. Харкові.
5. ТОВ «Фауна»: 15 зоомагазинів по всій Україні, головний офіс у м. Дніпрі.
6. ТОВ «ВетМедкомплекс»: 15 зоомагазинів по всій Україні, головний офіс у м. Львові.
7. ТОВ «Фауна Львів»: 15 зоомагазинів по всій Україні, головний офіс у м. Львові.
8. ТОВ «Гретта»: 7 зоомагазинів по всій Україні, головний офіс у м. Львові.

Як показує малюнок 2.6, друге місце серед каналів збуту продукції посідають продуктові ритейл-мережі. Охоплюють найбільший потік клієнтів і мають широкий асортимент зоотоварів такі компанії:

1. ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»: 02140, м. Київ, проспект Петра Григоренка, буд. 43.

2. ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ»: 04073, м. Київ, проспект Степана Бандери, буд. 15-А.

3. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»: 02090, м. Київ, вул. Бутлерова, буд. 1.

4. ТОВ «НОВУС УКРАЇНА»: 04112, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 52.

5. ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»: 04128, м. Київ, вул. Берковецька, буд. 6-К.

Продажі в інших регіонах ми будемо налагоджувати через 10 регіональних партнерів, кожен з яких буде відповідати за збут продукції у двох адміністративних областях. Під час зустрічей з представниками мереж зоомагазинів та регіональних дистриб'юторів було визначено критерії, якими вони керуються при виборі постачальника ласощів. Основні з них такі:

- стабільна висока якість продукції та її постійна наявність;
- широкий та цікавий асортимент;
- відомість бренда;
- пристойна маржа;
- можливість випускати продукт під торговою маркою замовника.

У нас вже є попередні домовленості з декількома мережами зоомагазинів та низкою дистриб'юторів про таку співпрацю.

Ще один канал просування продукції — участь у різноманітних спеціалізованих національних і міжнародних виставках та івентах. Наша компанія вже багато років поспіль відвідує міжнародні зоовиставки, такі як:

- INTERZOO, Nuremberg Exhibition Centre, Germany;
- ZOOMARK INTERNATIONAL, Bologna Fiere, Italia;
- CIPS China International Pet Show National Exhibition and Convention Center, Shanghai, China.

У майбутньому ми планує брати участь у європейських виставках як експонент, щоб залучати нових клієнтів та знайомити їх зі своєю продукцією.

2.4. Канали комунікації з клієнтом

Багато наших потенційних клієнтів ,ще до контакту з продуктом формує уявлення про нього. Купувати його чи ні, клієнт часто вирішує залежно від попередніх меседжів, а також після вивчення змісту сайту компанії, постів у соціальних мережах, реклами, PR.

Від уявлення, яке компанія сформує про свій продукт у клієнта, і буде залежати сприйняття цінності продукту та наступна комунікація з ним. Тому важлива увага при формуванні брэнда буде приділятися вибудовуванню правильної комунікації з клієнтом.

Щоб отримати достатній попит на ринку, компанія має не тільки вирішити реальну проблему цільових клієнтів, а й знайти ефективний підхід до комунікації щодо цінності свого продукту. Меседжі до клієнтів — важлива складова роботи будь-якої великої компанії (рис. 2.7). Ключова мета кожного бізнесу полягає у випуску продуктів чи наданні послуг, які розв'язують проблему цільового клієнта, або створенні такого клієнта. Як зазначив Пітер Друкер, є лише одне правильне визначення, що таке мета бізнесу — це створення клієнта.

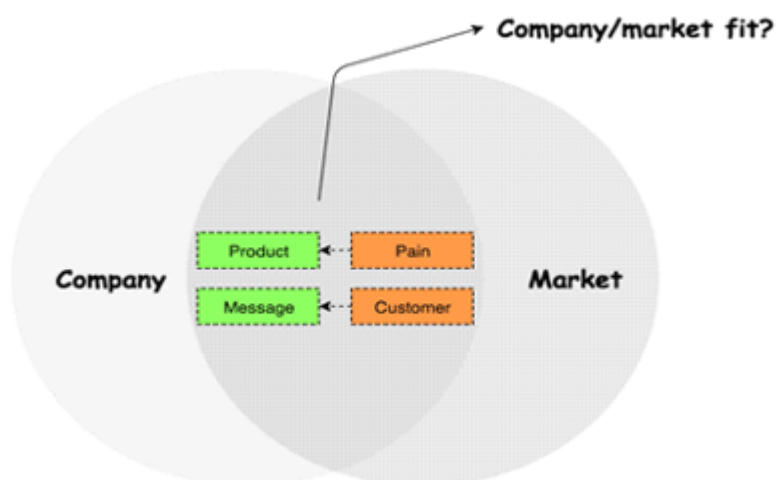


Рис. 2.7. Роль меседжів у розвитку компанії

Основним шляхом створення власного клієнта буде комунікація з потенційним замовником/покупцем на ринку через місію компанії. Отже, меседжі компанії мають відповідати цінностям та очікуванням, які клієнт шукає на ринку, тому що він не буде купувати товар тільки тому, що він лежить на полиці і має гарну упаковку. Клієнт оцінює його цінність для себе та можливість використання. Також він купує бачення компанії, її зміст, її цінність, якщо вони збігаються з тим, що він шукав [5].

Для комунікації та донесення своєї цінності компанія буде реалізовувати такі кроки:

1. Розроблення дизайну упаковки та виведення на ринок власної торгової марки. Візуальна комунікація покупця з товаром має надзвичайно важливе значення. Зовнішній вигляд упаковки, її якість, кольори, шрифти та багато інших деталей — все це комунікує з клієнтом. Тому вже на цьому етапі слід залучати експертів для створення продукту міжнародного рівня.

2. Активна інтернет-реклама в соціальних мережах. Facebook, Instagram, інші соціальні мережі та спеціалізовані веб-сайти допомагають вибудовувати довіру та впізнаваність бренда. Компанія «ВетЛенд» на своїй сторінці у Facebook (<https://www.facebook.com/vetland.com.ua/>) має 24 тис. підписників, що дає їй змогу контактувати з великою активною аудиторією, яка час від часу поширює пости компанії, розширюючи її аудиторію.

3. Створення веб-сайту. Сайт необхідний для інформування споживача, комунікації з ним та посилення його довіри до бренда. Через сайт, як і через соціальні мережі, ми будемо залучати до обговорення цікавих та актуальних тем експертів у сфері годівлі й догляду за тваринами, відомих блогерів та лідерів думок цього ринку. Також організовувати разом з ними різні заходи соціального та освітнього характеру.

4. Постійний моніторинг смаків та відгуків клієнтів. Стратегічний обмін повідомленнями дає змогу впливати на сприйняття ринком продукту,

тому завданням маркетингового відділу буде моніторинг уподобань клієнтів. Кожен цільовий клієнт має власні потреби, тому цінності, які він хоче отримати від продукту, також різні. Постійне збирання відгуків та потреб клієнта допоможе формувати такі повідомлення ринку, які будь якнайкраще комунікувати з клієнтом.

5. Активна робота з дистриб'юторами та ритейл-мережами. Така робота має охоплювати проведення локальних презентацій і тренінгів для мереж зоомагазинів та їх клієнтів, організацію різноманітних акцій у зоомагазинах, торгівельних центрах з безкоштовною дегустацією продукції та забезпечення каналів збуту рекламними матеріалами.

Також було визначено місію проекту , цілі та очікування від його реалізації.

Місія проекту: збудувати компанію сталого розвитку з виробництва натуральних ласощів для собак і котів. Споживачі мають бути обізнані, що продукція не лише корисна і смачна. Обираючи її, вони мають бути впевнені, що дбають про екологію та здоров'я планети.

Цілі та очікування:

1. Задовільнити споживчий попит на ринку, який зростає.
2. Створити високорентабельну компанію із сильним брендом.
3. Завоювати 20% ринку ласощів за 5 років.
4. Розбудувати R&D-відділ з розроблення рецептур.
5. Отримати високу оцінку частувань компанії від любителів собак та власників зоомагазинів України, Канади, США, Японії та країн Європи завдяки їх високій якості.

РОЗДІЛ ІІІ

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

Ринок ласощів для собак і котів в Україні на 99% імпортозалежний. Оскільки 75% покупців керуються при виборі товару саме ціною, то український виробник прогнозовано буде мати цінову перевагу на ринку.

Пріоритетом для мене - є створення якісного продукту з усіма необхідними вітамінами, мікро- та макроелементами, відмінними смаковими властивостями за конкурентну ціну.

За статистикою, в Україні досить мало власників тварин, які годують своїх улюбленців готовим кормом. Їх усього 25%. У раціоні їх домашніх улюбленців домінують каші і різна їжа зі столу господарів. До прикладу, у країнах Східної Європи приблизно 70% собак і котів годують кормом, а в США та Західній Європі цей показник нині сягає майже 95%.

Ласощі для домашніх тварин мають бути смачним і здоровим продуктом з підвищеною поживною цінністю, оскільки призначені для особливих випадків, наприклад, коли власники пригощають своїх вихованців, щоб винагородити за щось або пригостити смачненьким. Тому наші ласощі мають вирізнятися особливими якостями порівняно зі щоденними кормами для домашніх тварин.

Тих власників тварин, які морально чи фінансово не готові купувати корми, але хочуть турбуватись про здоровий стан своїх улюбленців та іноді бавити їх чимось смачним і корисним, наша продукція зацікавить тим, що це натуральний продукт у доступному ціновому сегменті, який можна купувати час від часу.

Ринок нині надзвичайно вибагливий та прискіпливий до деталей, тому з клієнтами та замовниками слід вибудовувати політику відкритості, яка відображається в чіткому дотримванні погодженої рецептури, наданні

детальної інформації про всі складники продукту, організації візитів клієнтів на виробництво для ознайомлення їх з усіма технологічними процесами.

Продукція яку ми будемо виробляти має відповідати основним критеріям безпеки FEDIAF, а в майбутньому компанія планує стати її членом.

Оскільки у світі залишається невирішеною глобальна проблема з утилізацією пластику та поліетилену, ми як соціально відповідальна компанія зобов'язується використовувати для упаковки екологічно безпечні матеріали, які не будуть забруднювати навколишнє середовище.

3.1. Порівняння тваринного протеїну і протеїну комах

Наш продукт, крім багатьох якісних характеристик, які є за сучасних реалій обов'язковими, має бути наділений особливим сенсом, щоб споживач, купуючи його, відчував себе дотичним до чогось великого. У нашому випадку, це буде турбота про довкілля.

Використання у виробництві ласощів протеїну комах стане унікальною характеристикою, яка буде відрізняти нашу продукцію від продукції конкурентів. Головний наш меседж до споживача буде таким: ласощі з протеїном комах надзвичайно поживні та легко засвоюються організмом собак, а саме виробництво протеїну з комах чинить мінімальний негативний вплив на навколишнє середовище [12].

Комахи — ідеальна основа для виробництва гіпоалергенних кормів, кормових добавок та ласощів. Вони забезпечують собак, крім високоякісного протеїну, ще й високоцінними жирними кислотами.

Застосування протеїну комах у годівлі тварин є гарною альтернативою порівняно з іншими джерелами білка тваринного походження, оскільки спосіб їхнього вирощування дає набагато менше шкідливих викидів в атмосферу.

Викиди парникових газів у глобальних масштабах значною мірою пов'язані з виробництвом продуктів харчування та кормів тваринного походження. Наприклад, виробництво 1 кг яловичини призводить до викиду 175 кг парникових газів, а виробництво 1 кг протеїну комах — до викиду лише 14 кг (рис. 3.1).



*Рис. 3.1. Викиди парникових газів
під час виробництва 1 кг яловичини та протеїну комахи*

Виробництво м'яса та інших продуктів харчування тваринного походження займає великі площі сільськогосподарських угідь по всьому світу. Для того щоб отримати 1 кг протеїну з яловичини, потрібно в 10 разів більше землі, ніж для виробництва 1 кг протеїну комахи з личинок борошняного хрущака (рис. 3.2).



*Рис. 3.2. Використання земельних угідь
під час виробництва 1 кг яловичини та протеїну комахи*

Оскільки до 2030 р. харчова промисловість повинна буде нагодувати понад 9 млрд людей разом з мільярдами тварин, дефіцит кормів та продовольства стане головною проблемою.

Комахи є холонокровними, тому, порівняно зі звичайними тваринами, використовують свій корм набагато ефективніше. У середньому, комахи можуть

перетворити 2 кг корму на 1 кг своєї маси. Велика рогата худоба потребує 8 кг корму для утворення 1 кг маси тіла. До того ж комах дуже легко задовольнити. Вони можуть споживати корми з дуже високим вмістом клітковини, які люди не змогли б так ефективно використати (рис. 3.3).



*Рис. 3.3. Споживання кормів під час виробництва
1 кг яловичини та протеїну комах*

У майбутньому доступ до води ставатиме все складнішим. За оцінками організації Welthunger — hilfe, у 2025 р. приблизно 3 млрд людей страждатимуть від нестачі води. Виробництво м'яса є одним із вагомих факторів у загостренні цієї проблеми. Витрати води на отримання 1 кг м'яса — 15 тис. л, а на 1 кг личинок борошняного хрущака — лише 4 тис. л (рис. 3.4).



*Рис. 3.4. Споживання води під час виробництва
1 кг яловичини та протеїну комах*

Для вирощування борошняного хрущака потрібно набагато менше води, ніж для великої рогатої худоби, тому що комахи є набагато більш стійкими до нестачі води.

Аміак (NH_3) вивільняється з екскрементів худоби, зокрема, великої рогатої худоби або свиней. Це також негативно впливає на зміну клімату та призводить до забруднення ґрунтів і води. Порівняно з вирощуванням свиней, під час вирощування комах виділяється набагато менше аміаку: свині виробляють 1140 мг NH_3 на 1 кг ваги; а комахи — лише 1 мг NH_3 (рис. 3.5).



*Рис. 3.5. Забруднення ґрунту під час виробництва
1 кг яловичини та протеїну комах*

На основі наведених фактів можна дійти висновку, що питання відповідального та бережливого ставлення до навколишнього середовища надалі буде загострюватися. Допомогти природі може кожен, вибір за нами [7].

3.2. Конкурентоспроможність та доступність сировини

Для аналізу запропонованого проекту з погляду конкурентоспроможності слід оцінити, наскільки він є інноваційним, придатним до масштабування, які має переваги у доступності до сировини для виробництва продукції.

Планується випускати 3 лінійки продукції:

- 1) сушені м'ясні ласощі;
- 2) м'ясні ласощі з вітамінами та мінералами;
- 3) ласощі з протеїну комах.

У результаті проведеного аналізу визначено, що із сировиною для м'ясних ласощів в Україні проблем немає і за прогнозами не повинно бути. Україна належить до топ-5 світових виробників курятини, і, як стверджують експерти, її виробництво буде зростати (рис. 3.6).

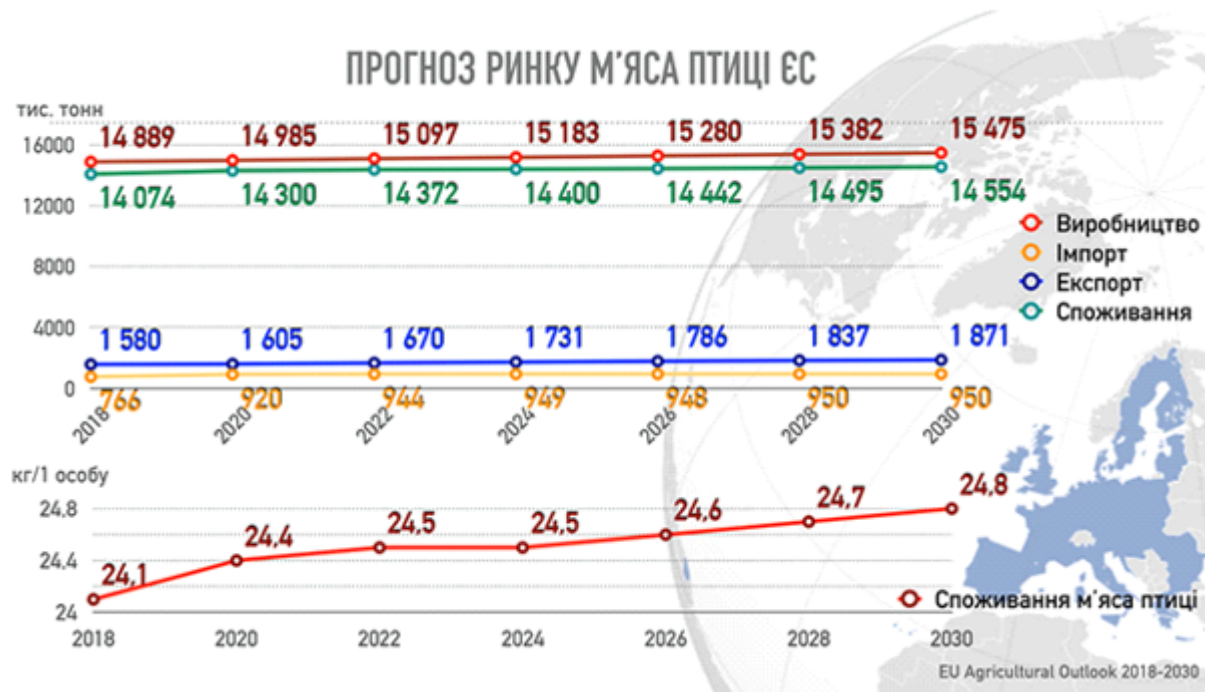


Рис. 3.6. Прогноз розвитку ринку м'яса птиці [6]

Оскільки сировиною для ласощів буде слугувати переважно м'ясо птиці, то виробництво не буде мати проблем із її постачанням.

Серед основних компаній постачальників-виробників можна назвати найбільших на ринку: ТОВ «Вінницька Птахофабрика» ПРАТ МХП, ТОВ «Агромарс», ТОВ «Агро Овен», ТОВ «Володимир-Волинська птахофабрика», ТОВ «Птахокомплекс Дніпровський», ТОВ «УЛАР», ТОВ «ВАРІО».

На малюнку 3.7 наведено обсяги виробництва м'яса та риби в Україні. Згідно з цими даними, виробництво м'яса загалом має тенденцію до зростання.

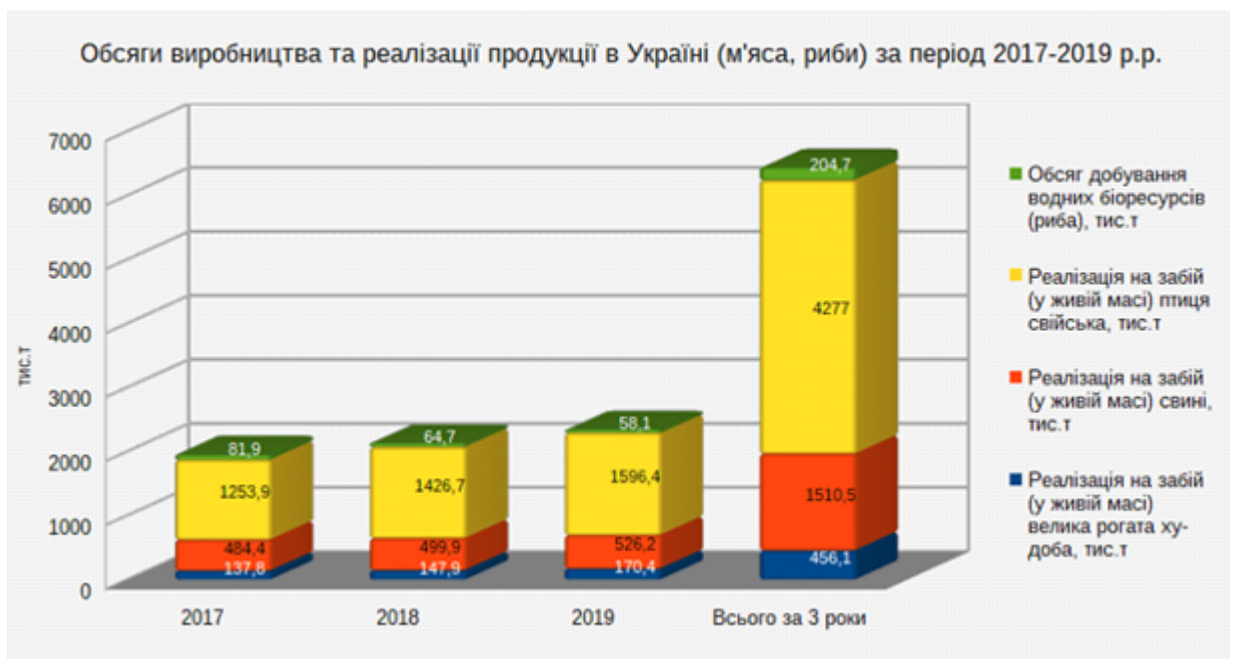


Рис. 3.7. Обсяги виробництва та реалізації м'яса та риби в Україні

Рисунок 3.8 відображає цінові тенденції на ринку м'яса та риби в Україні у 2017—2020 рр.

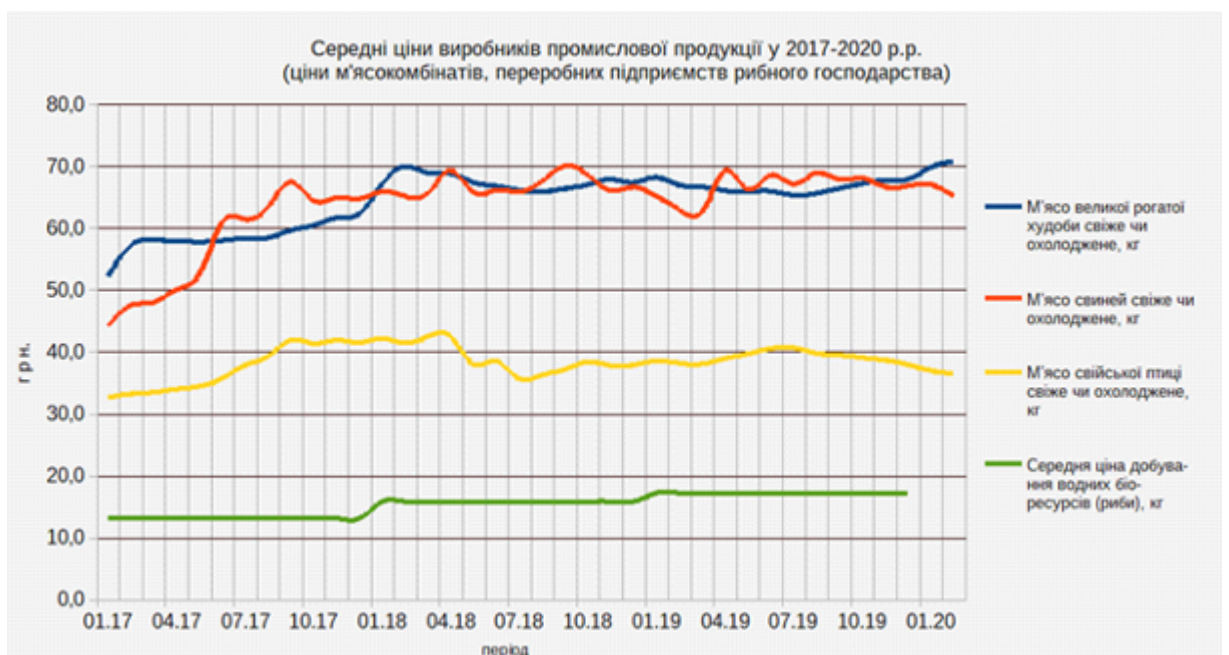


Рис. 3.8. Середні ціни виробників промислової продукції в Україні

На початку 2021 р. компанія Олега Барана розпочне виробництво протеїну комах. Планується, що вже з червня 2021 р. цю сировину можна буде придбати у нього.




Ціна на протеїн комах коливається на ринку від 1900 до 2500 доларів США за 1 т, але цінова тенденція поступово рухається до здешевлення.









3.3. Аналіз роздрібних цін на ринку ласощів для собак в Україні








Під час дослідження ринку було проаналізовано ціни на ласощі, які користуються найбільшим попитом (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Поточні середні роздрібні ціни на популярні снеки для собак за видами ласощів і торговими в Україні

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
Ласощі з наповнювачами				
Trixie 	Телятина та шлунок	100	75,67	75,67
	Курка та рис	80	55,00	68,75
	Ягня та курка	75	35,00	46,67
	Качка та рис	80	65,45	81,81
	Пластини з беконом	85	72,12	84,85
	Суші (риба)	85	83,33	98,04
	Кролик	100	91,95	91,95
	Телятина	100	97,85	97,85
8in1 	Качка і слива	100	59,71	59,71
	Курка і морква	100	59,71	59,71
	Яловичина і яблуко	100	59,71	59,71
	Індичка і гарбуз	100	59,71	59,71
	Оленина і чорниця	100	59,71	59,71
Carnilove 	Качка і розмарин	200	104,90	52,45
	Перепел і орегано	200	104,90	52,45
	Страус і ожина	200	108,90	54,45
	Короп і чебрець	200	83,92	41,96
	Лосось і чорниця	200	108,90	54,45
	Сардина і черемша	200	104,90	52,45

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
	Скумбрія і малина	200	108,90	54,45
	Форель і короп	200	104,90	52,45
	Спіруліна	150	63,15	42,10
	Лосось	150	63,15	42,10
	Яловичина	150	63,15	42,10
	Дикий кабан	150	63,15	42,10
	Рулети з глюкозаміном	150	216,19	144,13
	Свинина та гарбуз	92	484,63	526,77
	Яловичина і яблуко	92	494,63	537,64
	Качка і груша	35	229,73	656,37
Кісточки та палички				
	Качка	100	82,00	82,00
	Курка	100	100,67	100,67
	Риба	100	97,00	97,00
	Качка	35	45,16	129,03
	Курка	35	45,16	129,03
Вітамінізовані ласощі				
	Для цуциків	150 табл.	127,00	50,80
	Для дорослих	150 табл.	158,00	63,20
	Для старих	150 табл.	145,00	58,00
	Для поліпшення травлення	80	111,67	139,59
	Для краси шкіри і шерсті	80	111,67	139,59
	Для освіження дихання	80	111,67	139,59
	Для зміцнення імунітету	150	63,15	42,10
	Для блиску шерсті	150	63,15	42,10
Ласощі-паста для собак				

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
Trixie 	Телятина	110	89,12	81,02
	Бекон	110	89,00	80,91
	Птиця	110	94,00	85,45
Дропси для собак				
Trixie 	Йогурт	75	41,15	54,87
	Бекон	75	75,65	100,87
Кісточки м'які для собак				
Trixie 	Кісточки	75	59,00	78,67
	Суміш ласощів	500	148,00	29,60
Arden Grande 	Курка	75	85,00	113,33
	Лосось	75	85,00	113,33
Ласощі для заохочення				
8in1 	Для підтримки рухливості	100	63,02	63,02
	Для поліпшення рухливості	100	111,67	111,67
	Для підвищення здатності до навчання	100	63,02	63,02
Royal Canin 	Для заохочення	50	23,55	47,10
Натуральні сушені ласощі				
Trixie 	Чіпси для собак	100	105	63,02
-	Вуха кролячі	1 шт.	13,00	260,00
-	Сушений п'ятачок свинячий	1 шт.	13,00	216,67
-	Вуха сушені свинячі	1 шт.	25,00	500,00

Загалом в Україні найдорожчими є снеки торгової марки Asana (Канада). Середня роздрібна ціна за 100 г снєків цієї торгової марки становить 573,59 грн.

На другому місці за вартістю продукції — торгова марка Alpha Spirit (129,03 грн), на третьому — торгова марка Arden Grande (113,34 грн).

Найширший асортимент снєків за розповсюдженістю в онлайн-зоомагазинах має компанія Trixie. Середня роздрібна ціна за 100 г снєків цієї торгової марки становить 78,93 грн.

Найдорожчими в Україні є снєки для собак групи «Натуральні сушені ласощі». Середня роздрібна ціна за 100 г таких ласощів становить 325,56 грн (табл. 3.2). Висока вартість обумовлена тим, що ці товари повністю натуральні та не містять домішок, їх ціна цілком залежить від собівартості продукції.

Таблиця 3.2

**Поточні середні роздрібні ціни на популярні снєки
для собак за видами ласощів в Україні**

Вид ласощів	Ціна, грн/100 г
Ласощі з наповнювачами	116,98
Кісточки та палички	107,55
Вітамінізовані ласощі	84,37
Ласощі-паста	82,46
Дропси	77,87
Кісточки м'які	83,73
Ласощі для заохочення (дресирування)	63,02
Натуральні сушені ласощі	325,56
Середня роздрібна ціна	118,71

Найдешевші на ринку снєки групи «Ласощі для заохочення (дресирування)». Це пов'язано з тим, що вони не дуже популярні. Їх можна замінити іншими снєками/печивом або взагалі кормом. Середня роздрібна ціна за 100 г ласощів для заохочення становить 63,02 грн.

3.4. Аналіз роздрібних цін на ринку ласощів для котів в Україні

Снеки для котів, доступні на ринку України, за складом продукції можна умовно поділити на дві категорії:

- 1) вітамінізовані;
- 2) натуральні.

Снеки для котів і кішок — це спеціально приготовлене м'ясо, риба або птиця разом з овочами, сиром, травами, злаками, вітамінними добавками та ін.


Крім розподілу за складом продукції, снеки можна класифікувати за видами:


- шматочки;
- ковбаски;
- подушечки;
- паста;
- свіжа і суха трава (котяча м'ята, овес).

Поточні середні роздрібні ціни на перераховані популярні снеки для котів за видами ласощів і торговими марками наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Поточні середні роздрібні ціни на популярні снеки для котів за видами ласощів і торговими марками в Україні

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
Ласощі з наповнювачами (подушечки)				
	Курка, мінтай	50	46,75	93,50
	Сир та курка	50	37,38	74,76
	Курка	50	47,67	95,34
	Тунець	50	51,00	102,00
	Лосось і ягня	140	73,24	52,31
	Качка і сайда	50	43,76	87,52
	Лосось і ягня	140	75,31	53,79
	Роли з куркою і сайдою	50	50,39	100,78
Dreamies	Курка	60	36,00	60,00
	Сир	60	36,00	60,00

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
				
	Подушечки	100	102,50	102,50
	Подушечки з валеріаною	35	79,91	228,31
	З кошачою м'ятою	35	79,91	228,31
	Для чищення зубів	35	79,91	228,31
	Для здорової шкіри та шерсті	35	79,91	228,31
	Для здоров'я зубів	60	46,90	78,17
	Мікс (3 смаки)	150	76,80	51,20
	Із вмістом трави для котів	40	56,45	141,13
	Із сиром і таурином	60	46,90	78,17
	Яловичина і солод	60	46,90	78,17
	Мікс (3 смаки) для кошенят	50	46,90	93,80
	Курка і журавлина	60	46,50	77,50
	Вітамінізовані (для кошенят)	40	61,66	154,15
	Лосось	60	49,50	82,50
	З м'ятою і вітамінами	60	49,50	82,50
	Лосось та котяча м'ята	50	62,40	124,80
	Сардина та петрушка	50	62,40	124,80
	Качка та малина	50	62,40	124,80
	Курка і чебрець	50	62,40	124,80
	Курка, журавлина, кропива і береза	100	62,13	62,13
	Качка і клітковина	100	60,78	60,78
	Лосось	100	60,78	60,78
М'ясні шматочки				
	Курячі крила	70	47,65	68,07
	Качина грудка	50	43,76	87,52
	Курячі палички	50	41,99	83,98
	Риба і качка	50	50,76	101,52
	Кубики курячі	50	50,04	100,08
	Тунець	50	50,76	101,52
Vitakraft	Індичка	12	15,00	125,00
	Яловичина	12	20,00	166,67

Виробник, торгова марка	Вид	Упаковка, г	Ціна за упаковку, грн	Ціна за 100 г, грн
	Тунець	12	31,00	258,33
	Лосось і тунець	12	33,25	277,08
	Гусак і кролик	12	31,00	258,33
	Птиця та печінка	12	31,00	258,33
	Індичка і ягня	12	31,00	258,33
Ковбаски				
	Курка	30	52,75	175,83
	Лосось	30	52,00	173,33
	Курка	15	33,50	223,33
Паста				
	Солодова	50	35,74	71,48
	Солодова	35	79,91	228,31
	Мальт-паста	50	97,47	194,94
	Мультивітамінна паста	35	79,91	228,31

Загалом в Україні найдорожчими виявилися снеки торгової марки Vitakraft. Середня роздрібна ціна за 100 г снєків цієї торгової марки становить 228,87 грн.

Найширший асортимент снєків для котів (як і для собак) за розповсюдженістю в онлайн-зоомагазинах має компанія Trixie. Середня роздрібна ціна за 100 г снєків цієї торгової марки становить 89,03 грн.

Популярна торгова марка Asana, яку споживачі вважають одним із найкращих виробників кормів, не випускає снєків для котів (випускає тільки для собак).

Найдорожчими є снєки для котів групи «ковбаска», оскільки вони потребують найбільшої обробки, а виробництво передбачає складний технологічний процес. Середня роздрібна ціна за 100 г ковбасок для котів становить 190,83 грн (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Поточні середні роздрібні ціни на популярні снеки
для котів за видами ласощів в Україні**

Вид ласощів	Ціна, грн/100 г
Ласощі з наповнювачами (подушечки)	106,12
М'ясні шматочки	164,98
Ковбаски	190,83
Паста	180,76
Свіжа і суха трава	104,35
Середня роздрібна ціна	149,41

Вітамінізовані ласощі для котів реалізуються у вигляді ласощів із наповнювачем (подушечки) та пасты. Закономірно, що вітамінізовані ласощі є найдорожчою групою снєків на ринку.

Отже, як засвідчують наведені дані, ринок ласощів для котів формується дорогою імпортною продукцією.

Для глибокого розуміння ринку та з'ясування, які виклики та загрози ринку можуть чекати на наш проект, було проведено аналіз за моделлю 5 сил конкуренції (М. Портера) [8] (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Модель 5 сил конкуренції (М. Портера)

У результаті було виявлено та проаналізовано кілька загроз.

Загроза з боку продуктів-замінників: низька. Замінником ласощів, може слугувати корм для собак, але ці продукти не будуть сильно конкурувати, оскільки за смаковими властивостями відрізняються від корму, а поїдаємість твариною ласощів набагато краща, ніж багатьох кормів. Також собака сприймає корм як повсякденну страву, а смак ласощів запам'ятовує надовго, що підтверджують власники собак.

Суперництво всередині галузі: висока загроза. Виробництво ласощів — це нішевий продукт, дуже близький до великої галузі кормів, ринок яких більший приблизно в 10—12 разів.

Основне суперництво відбувається на ринку кормів, оскільки багато компаній галузі роблять спроби вийти на нього. Якщо вони не зможуть на ньому закріпитись, то, швидше за все, будуть пробувати свої сили на ринку ласощів. Компанія «Кормотех» у 2019 р. вийшла на ринок ласощів для собак і котів з невеликим асортиментом продуктів, які для них виробляються у Німеччині.

Отже, існує висока ймовірність посилення внутрішньогалузевої конкуренції. Для зменшення цієї загрози ми буде вживати таких заходів:

- активно розвивати свій бренд;
- працювати з дистриб'юторами.

Загроза появи нових гравців на ринку: середня. Ринок ласощів є досить невеликим, для старту потрібні інвестиції від 500 тис. доларів США, окупність проекту, за підрахунками, — більше 2 років. Великі інвестиції потрібні для дослідження та широкомасштабного маркетингу.

Загроза з боку постачальників: низька. Більшість постачальників сировини, а це тваринницькі господарства всіх типів, є клієнтами компанії «ВетАгро». За 15 років роботи з ними налагоджена стабільна співпраця та хороша комунікація. Якщо «ВетАгро» стане їхнім клієнтом, взаємовигідна співпраця має тільки покращитися.

Загроза втрати клієнтів: середня. Ринок ласощів на 99% наповнений імпортною продукцією, яка більшою мірою чутлива до валютних коливань, ніж продукція, вироблена в Україні з української сировини. Тому ми будемо завойовувати клієнтів та утримувати їх якістю своєї продукції, інноваційними продуктами з протейном комах та конкурентною ціною.

Загальний висновок за проведеним аналізом М. Портера такий: нині більшість внутрішньогалузевих компаній звернули увагу на ринок кормів, тому ми маємо використати всі свої можливості (переваги).

Основні з них три:

- лояльні стосунки з постачальниками та доступ до відносно недорогої сировини;
- залежність ціни на продукцію конкурентів від курсових коливань;
- смакові переваги наших ласощів над найближчими заміниками.

Свої зусилля компанія буде скеровувати на вибудовування комунікації з цільовим клієнтом, щоб сформувати в нього довіру та лояльність до цього українського бренда, на моніторинг ринку та аналіз конкурентного середовища.

Ключовими напрямками роботи нашої команди, буде розроблення та розвиток нових технологій виробництва ласощів і зменшення витрат. Завдяки цьому ми будемо піднімати поріг входу на ринок.

3.5. Етапи реалізації проекту

Старт реалізації проекту компанія ТзОВ «ВетЛенд» перенесла на вересень 2020 р. Для його успішної реалізації потрібно зробити такі кроки:

1. Отримати кредит. На сьогодні вже погоджено з банком ProCreditBank кредитування проекту під закупівлю обладнання на суму 200 тис. євро у гривневому еквіваленті з відсотковою ставкою 18% річних.

2. Знайти приміщення для виробництва. Проект буде реалізовуватися в уже наявному приміщенні, яке перебуває у власності компанії, але потребує зміни цільового призначення та реконструкції під технічні умови цього виробництва.

3. Розробити рецептуру для лінійки продуктів. За результатами аналізу ринку і потреб клієнта вирішено знайти розробника рецептури для ласощів. Ним на початку буде компанія Antos (Нідерланди). Це дасть змогу пришвидшити запуск виробництва. У межах співпраці планується відправити на стажування до Нідерландів нашого штатного технолога. Його завданням буде, співпрацюючи з вітчизняними та закордонними ветеринарними дієтологами та ветеринарними лікарями, створити на базі нашої компанії технологічний відділ рецептурних розробок та тестування нових видів ласощів.

4. Замовити лінії з виробництва ласощів. Вже ведуться перемовини з компаніями GEA (Німеччина), Clextral (Франція) і Logrus (Україна).

5. Доставити та змонтувати обладнання.

6. Облаштувати лабораторії для контролю вхідної сировини та вихідної готової продукції.

7. Розробити дизайн упаковки.

8. Добирати та навчати персонал. Цим треба буде займатися паралельно з іншими заходами.

9. Зареєструвати ласощі як кормову добавку в Державному науково-дослідному контрольному інституті ветеринарних препаратів та кормових добавок у м. Львові.

10. Запустити обладнання в тестовому режимі.
11. Запустити активну маркетингову кампанію.
12. Запустити виробництво.

У додатку 3 проілюстровано покроковий план реалізації проекту (діаграма Ганта).

3.6. Процес виробництва ласощів

3.6.1. Добір сировини

У виробництві ласощів, як і кормів, важливим фактором є те, як тварина поїдає цей продукт, тобто наскільки він для неї смачний. Тому значна частина успіху забезпечується розробленням смачних рецептів ласощів. Оскільки в компанії немає відповідного досвіду, ці послуги будуть придбані в компанії Antos (Нідерланди).

Також важливо ретельно добирати якісну сировину, яка має відповідати рецептурним вимогам та потребам компанії.

Основним компонентом майбутніх ласощів є протеїн, тобто білок. Він буде представлений м'ясом птиці, качки, кролика, риби (лосось, тунець) та новинкою для українського ринку — протеїном із комах.

Для кормів собак здебільшого використовують протеїн із личинок борошняного жука (meal worm).

Інші складники, такі як вуглеводи, жири, мінерали, вітаміни та бажані функціональні компоненти, також добиратимуться на основі досліджень, як вони переносяться тваринами.

3.6.2. Технологія

Виробництво ласощів починається з того, що кожен компонент зважують згідно з прописаною рецептурою в зазначених кількостях. Потім все подрібнюється і надходить у змішувач для отримання однорідного фаршу. Фарш подається у формоутворювальну машину, де майбутнім ласощам надається

форма, яку можна змінювати. Далі продукт переходить на рухому лінію у піч, де він перебуває від 3 до 12 хвилин для попереднього готування та укріплення його форми перед порізкою. Після порізки товар потрапляє на конвеєр, який транспортує його на сушіння. Потім відбувається пакування.

Креслення лінії з виробництва ласощів наведено в додатку 1.

Сушені ласощі, які планується виробляти, — це окремо взяті частини м'яса птиці, яловичини чи риби, які піддаються тривалій температурній обробці. Така технологія сушіння дає змогу зберігати всі поживні речовини, які містяться в сирому продукті, шляхом випаровування вологи. Ласощі будуть висушуватися при температурі не більше 40 °С до повної готовності. В результаті 100 г поживності висушеного продукту відповідає 300 г сирого.

Завдяки тривалому процесу сушіння знешкоджуються всі шкідливі бактерії, віруси, грибки та інші шкідливі патогени, а отримані ласощі мають високі смакові та естетичні характеристики. Щоправда, цей процес є тривалим (до кількох тижнів) і ресурсозатратним, відповідно й виробництво таких ласощів коштує досить дорого.

Перед пакуванням ласощів слід перевіряти їх якість. Для цього в структурі компанії (див. Додаток 2) створено лабораторію, яка буде відбирати з кожної партії проби і з'ясовувати, чи відповідає вироблена продукція необхідним характеристикам.

3.6.3. Персонал

Відповідно до попередніх домовленостей, головний технолог і заступник директора з виробництва пройдуть стажування в компаніях виробників обладнання та рецептури. Для решти команди будуть організовані тренінги та навчання на місцях.

Завданнями технолога буде:

- освоїти нові підходи до розроблення рецептів ласощів;
- вивчити технологію виробництва запланованих продуктів;

— розвинути R&D-центр для проведення власної експертизи та набуття компетенцій у виробництві ласощів.

Під час формування команди виробничого відділу згідно з розпорядженням будуть розроблені посадові інструкції для кожного штатного працівника. Оскільки виробництво буде повністю автоматизованим, то для відділу виробництва на перший рік заплановано штат в 4 особи.

До основних завдань команди з виробництва належать:

- чітке дотримання виробничих процесів;
- підготовка сировини до обробки;
- виробництво готової продукції;
- пакування та передача на склад.

Також буде проведено чіткий інструктаж з техніки безпеки щодо дотримання норм та правил на виробництві зі складанням іспитів.

Основні обов'язки працівників лабораторії полягатимуть у контролі:

- якості вхідної сировини;
- дотримання гігієни на виробництві;
- якості вихідної продукції.

Відділ логістики та закупівель буде відповідати за:

- добір постачальників, укладення угод;
- вчасне забезпечення сировиною відділу виробництва;
- якісну та оперативну доставку готової продукції клієнту.

Відділ продажів буде виконувати такі завдання:

- проведення переговорів із потенційними клієнтами;
- укладення договорів купівлі-продажу;
- постійний аналіз ринку конкурентів.

Основне завдання відділу маркетингу буде полягати в розробленні та запуску маркетингової кампанії з просування продукції на ринку.

РОЗДІЛ IV

ФІНАНСОВА ЧАСТИНА ПРОЕКТУ

4.1. Дані проекту. Фінансування

Проект буде реалізований у компанії ТЗОВ «ВетЛенд» (Львівська обл.).

Назва проекту: «Запуск лінії по виробництву ласощів для домашніх тварин нової генерації».

Нині розробляється торгова марка бренда.

Фінансування проекту буде відбуватися в такий спосіб:

— власні кошти компанії — 65%;

— кредитні кошти — 35%.

Для наведення більш точних даних розрахунків проводився у доларах США.

Старт проекту заплановано на 10.09.2020 р.

4.2. Інвестиційні розрахунки

4.2.1. Добір обладнання

Для визначення обсягу інвестицій в обладнання та вибору оптимальної потужності було порівняно величину українського ринку і частку ринку, яку планується зайняти в найближчі 5 років.

Ємність ринку в Україні становить 100 млн шт. вагою 100 г або 10 тис. тон на рік. У перший рік планується зайняти частку в 3% ринку, а це 3 млн шт. по 100 г. Відповідно до розрахунків та консультацій з виробниками обладнання, було визначено, що оптимальним буде обладнання, яке може нарощувати виробничу потужність від 1 тис. до 5 тис. шт. на годину.

4.2.2. Підхід до відбору сировини

Харчова алергія трапляється не тільки в людей. Від неї страждають від 10 до 20% всіх котів та собак на планеті [9]. Згідно з результатами багатьох досліджень, найбільш частими продуктами, що викликають алергічну реакцію, є такі:

- яйця, баранина, свинина;
- прісноводна риба;
- кукурудза та соя;
- злаки та їх похідні;
- молочні продукти та дріжджі.

З огляду на цю проблему, стратегічно важливим є підхід до добору та якості сировини. Тому перед компанією — розробником рецептури поставлено завдання створити лінійку натуральних та гіпоалергенних продуктів. Згідно з проведеним аналізом, сировина в структурі собівартості продуктів займає найбільшу частку (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Структура собівартості снєків

для котів та собак за витратами на виробництво, %

Розрахунки собівартості продукції наведено в додатку 4.

4.3. Вхідні дані витрат проекту

У таблиці 4.1 наведено капітальні, операційні та поточні непрямі витрати проекту.

Таблиця 4.1

Витрати проекту

Витрати	Обсяг, доларів США
Капітальні витрати:	
— реконструкція приміщення	80 000
— вартість обладнання та монтажу	225 000
— облаштування лабораторії	50 000
Разом	355 000
Операційні витрати	
— розробка рецептури	35 000
— навчання персоналу	3000
Разом	38 000
Поточні непрямі витрати	
— маркетингова кампанія	200 000
Загальні інвестиції проекту	593 000

4.4. Вхідні дані для фінансових розрахунків

У таблиці 4.2 наведено розрахунок за проектом за витратами.

Таблиця 4.2

Розрахунок за проектом

Показники за рік	Витрати, доларів США
Амортизація	71 000
Витрати на сировину та упаковку	690 000
Оплата праці	25 620
Комунальні послуги	21 000
Паливо	55 000
Інші витрати	18 000
Собівартість 100 г продукту	0,29
Гуртова ціна продукту, 100 г	0,411
Плановий обсяг продажів у 1-й рік, шт.	3 000 000
Cash flow в 1-й рік	1 233 000

4.5. Фінансово-економічне обґрунтування

Розрахунок NPV (чистої приведеної вартості) цього бізнес-проекту побудовано з урахуванням дисконтування грошей. Ставку дисконтування визначено на рівні 18%.

Формула для розрахунку:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t}$$

де CF — грошовий потік; R — вартість капіталу; t, n — кількість часових періодів.

Результати розрахунку NPV зведено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Розрахунок NPV

Рік	Cash Flow	Ставка 18%	Фактор	Сума, доларів США
0	-593 000	1	1	-593 000
1	347 172	$1/(1,18)^1$	0,8474	294 194
2	366 975	$1/(1,18)^2$	0,7181	263 525
3	386 778	$1/(1,18)^3$	0,6086	235 393
4	406 581	$1/(1,18)^4$	0,5157	209 674
5	427 204	$1/(1,18)^5$	0,4371	186 731
Разом				596 516

На рисунку 4.2 наочно показано результати розрахунку NPV.

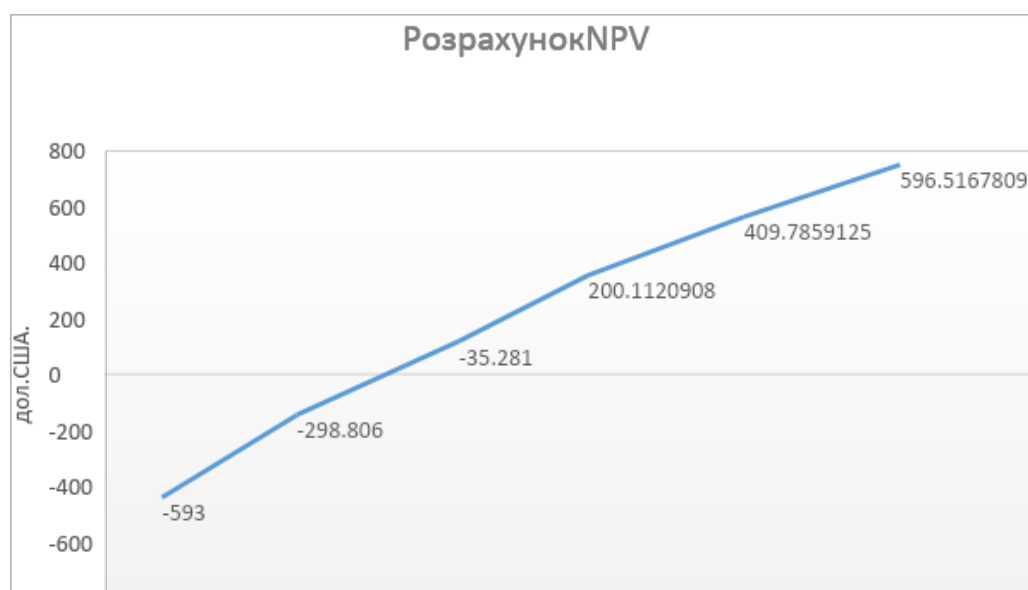


Рис. 4.2. Розрахунок NPV

Як свідчать проведені розрахунки, термін окупності з урахуванням дисконту становить 2,2 року. Цей термін є прийнятним і відповідає нормам компанії щодо входження в проект.

Капітальні інвестиції в цьому проекті є ефективно збалансованими щодо їх ефективності та періоду повернення.

Розрахунки прогнозу руху грошових коштів проекту подано в додатку 5.

У проекті дотримано здоровий баланс між інвестицією, потужністю обладнання та можливістю/потенціалом ринку реалізувати вироблену продукцію з мінімальними ризиками. Такий розвиток на ринку буде більш органічним. Звичайно, можна запланувати більші інвестиції у виробництво більшої потужності, але ринок може «не проковтнути» великий обсяг продукції, а це потягне за собою більші витрати на маркетинг і, як наслідок, подовжить термін повернення інвестицій та зменшить привабливість проекту.

Звіт за прогнозованими фінансовими показниками міститься в додатку 6, а графічне зображення виходу в точку беззбитковості — у додатку 7.

ВИСНОВКИ

Одна з головних цілей проекту яку ми собі ставимо - це створити сильний український бренд на ринку зоо бізнесу з потенціалом виходу на зовнішні ринки. При виборі проекту, для мене важливим був фактор, щоби напрямок мав довгострокову перспективу з можливістю виходу на зовнішні ринки і ринок був який би зростав. Саме цей ринок таким і є.

Не можу не відміти вплив мого навчання в Українському Католицькому Університеті на цей проект та на мій бізнес загалом. Навчання у LvBS дало мені систематизувати мої знання щодо ведення бізнесу та отримати новий досвід, які мені вже частково вдалось реалізувати при створенні цього проекту. Через запитання та виклики які ставило переді мною навчання, я почав звертати увагу на багато деталей при аналізі проекту, на які до навчання не певне би не звернув уваги, а саме :

- наскільки мій проект має довгострокову перспективу?
- який він буде мати вплив на навколишнє середовище?
- яку цінність він створює для мене, для суспільства, для країни?

Тут я отримав ряд інструментів з маркетингу, лідерства, фінансів, застосування яких під час вивчення мого проекту, дало мені більше аргументів та впевненості в успішності його реалізації.

На попередньому захисті диплому кілька викладачів звернула мою увагу, щоб я більше своєї уваги приділив маркетингу і це дало мені можливість більш часу присвятити маркетинговій стратегії та чіткіше розрахувати бюджет проекту.

Подальший наш розвиток я бачу в сторону технологічності. Ми будемо створювати на нашій базі R&D центр для розвитку нашої експертизи та компетенцій як розробника нових технологій та рецептів ласощів.

Як на мене на фоні глобальних екологічних проблем, впровадження застосування протеїну комах для виробництва ласощів для тварин є дуже

сталою альтернативою в порівнянні з іншими джерелами білка тваринного походження. Оскільки сам процес вирощування комах сприяє утворенню набагато менше шкідливих викидів в атмосферу. Це дасть нам можливість диференціюватися ринку, та завоювати прихильність зростаючої групи соціально відповідальних клієнтів, покоління Z, Y.

На моє глибоке переконання, у нас в недалекому майбутньому одною з ключових переваг при виборі продукту буде впливати показник наскільки даний виробник має ощадливе та EcoFriendly виробництво. І в цьому проєкті це один з головних викликів та одночасно можливостей які я бачу для нас.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Global Market Insights Inc. Global market research and management consulting company catering to leading corporations. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2019/03/25/1760011/0/en/Dog-Food-and-Snacks-Market-to-surpass-75-billion-by-2025-Global-Market-Insights-Inc.html>.
2. The European Pet FOOD Industry. URL: <http://www.fediaf.org//who-we-are/european-statistics.html>.
3. PetFOODIndustry.com Dog and cat treat trends follow human snacking trends. URL: <https://www.petfoodindustry.com/blogs/7-adventures-in-pet-food/post/6522-dog-and-cat-treat-trends-follow-human-snacking-trends>.
4. Pet FOOD Processing Pet owners are warming up to refrigerated, frozen food and treats. URL: <https://www.petfoodprocessing.net/articles/13646-pet-owners-are-warming-up-to-refrigerated-frozen-food-and-treats>.
5. Як створити стратегічну комунікацію з клієнтами — покрокова інструкція. URL: <https://www.imena.ua/blog/strategic-communication/>.
6. Аграрне інформаційне агенство Agravery Експортні горизонти ЄС для нішевих виробників м'яса птиці. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/ekспортни-gorizonti-es-dla-nisevih-virobnikiv-masa-ptici>.
7. An Exploration on Greenhouse Gas and Ammonia Production by Insect Species Suitable for Animal or Human Consumption. URL: https://www.fcrn.org.uk/sites/default/files/Insects_амоніа.pdf.
8. The Five Competitive Forces That Shape Strategy by Michael E. Porter FROM THE JANUARY 2008 ISSUE. URL: <https://hbsp.harvard.edu/product/R0801E-PDF-ENG>.
9. Dog and Cat Allergies: Current State of Diagnostic Approaches and Challenges. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5809771/>.

10. Сливоцький А. Мистецтво творення попиту: як передбачити прагнення покупців / за участі Карла Вебера. Львів : Вид-во Укр. катол. ун-ту : Львівська бізнес-школа УКУ (LvBS), 2012. 406 с.

11. Сливоцький А., Моррісон Девід Дж. Зона прибутку: Стратегічна бізнес модель як запорука завтрашніх прибутків / за участі Боба Андельмана. Львів : Вид-во Укр. катол. ун-ту : Львівська бізнес-школа УКУ (LvBS), 2016. 432 с.

12. Джек Траут Диференціюйся або помри! Вживання в епоху вбивчої конкуренції / у співробітництві зі Стівом Рівкіном. Харків : Ранок ; Фабула, 2019. 240 с.