

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТУ КАНІБАЛІЗМУ БРЕНДІВ: КОНТЕКСТ РИНКУ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН

RESEARCH OF THE EFFECT OF CANNIBALISM OF BRANDS: CONTEXT OF THE PET FEED MARKET

УДК 659

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct51-26>

Крошна І.В.

студентка

Національний університет

«Львівська політехніка»

Глинський Н.Ю.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу і логістики

Національний університет

«Львівська політехніка»

Kroshna Ivanna

Lviv Polytechnic National University

Hlynskyi Nazar

Lviv Polytechnic National University

У статті проаналізовано ефект канібалізму як негативного явища, яке може виникнути за надмірного розширення товарного асортименту виробничого підприємства. Розкрито актуальність досліджуваної тематики, а саме представлено, що сьогодні товарна політика підприємства в умовах ринкової економіки зумовлює необхідність адаптованого управління, планування товарного асортименту, який відповідає потребам населення та водночас сприяє прибутковості виробників, тим більше коли фірма виробляє декілька власних брендів. Аналіз базувався як на теоретичному обґрунтуванні проблеми, так і на підставі розгляду конкретної бізнес-ситуації. Після огляду відповідної наукової літератури досліджено канібалізм брендів фірми, що спеціалізується на виробництві харчування для тварин, на основі опитування споживачів продемонстровано, як правильне позиціонування брендів впливає на сприйняття чи вибір споживачів та вказує на ефект канібалізму. Запропоновано заходи для усунення ефекту канібалізму в товарному портфелі підприємства.

Ключові слова: ефект канібалізму, новий товар, маркетинг, асортимент, позиціонування.

В статье проанализирован эффект каннибализма как негативного явления, которое

может возникнуть при чрезмерном расширении товарного ассортимента производственного предприятия. Раскрыта актуальность исследуемой темы, а именно представлено, что сегодня товарная политика предприятия в условиях рыночной экономики обуславливает необходимость адаптивного управления, планирования товарного ассортимента, который соответствует потребностям населения и одновременно способствует прибыльности производителей, тем более когда фирма производит несколько собственных брендов. Анализ базировался как на теоретическом обосновании проблемы, так и на основании рассмотрения конкретной бизнес-ситуации. После анализа соответствующей научной литературы эта статья исследует каннибализм брендов фирмы, специализирующейся на производстве питания для животных. На основе опроса потребителей продемонстрировано, как правильное позиционирование брендов влияет на восприятие или выбор потребителей и указывает на эффект каннибализма. Предложены меры по устранению эффекта каннибализма в товарном портфеле предприятия.

Ключевые слова: эффект каннибализма, новый товар, маркетинг, ассортимент, позиционирование.

The relevance of the researched topic is revealed in the work, namely it is presented that today marketing product policy in a market economy has required the need for adapted management, planning a product positions that meets the needs of the population and at the same time contributes to the profitability of producers. Especially when the company produces several of its own brands. In such a situation, special attention needs brands that don't have clear boundaries of the target audience, as this can cause the effect of internal cannibalism. Therefore, special emphasis is placed on the study of products of premium and super-premium segments. The launching of a new product is an essential strategy for the survival and success of a company. However, in certain cases, it can reduce the results obtained by another product of the same company. This fact is named cannibalism. A new product should, wherever possible, be carefully designed to avoid cannibalizing old products, unless this process is carefully planned. After all, an important factor that firms normally overlook is that an increase in market share, due to new product, may not necessarily lead to more profit. Goal of research is to generalize theoretical approaches and develop recommendations for management of the product policy of the enterprise for the production of premium and super-premium brands in order to increase profits and market share and avoid the effect of internal cannibalization in today's market environment. Study object is the marketing product policy of enterprises in the pet food market. Scope of research is theoretical and methodological and applied aspects of the formation by enterprises of marketing product policy of the studied market segments of Ukraine. Following a review of the literature on cannibalism between goods, this paper outlines a research of the cannibalism of brands of one firm. Based on consumer surveys, demonstrates how the correct positioning of brands affects the perception or choice of consumers and indicates the effect of cannibalism. Measures are proposed to eliminate the effect of cannibalism in the product portfolio of the enterprise.

Key words: the effect of cannibalism, new products, marketing, assortment, positioning.

Постановка проблеми. Серед бізнес-стратегій конкурентних організацій можна виділити постійний розвиток та запуск нових продуктів, що виникає внаслідок необхідності заміни або доповнення товару, який більше не забезпечує потрібних переваг для цільової аудиторії та компанії, тому організації потребують постійного потоку, розроблення й впровадження нових продуктів на ринки, де вони вирішили діяти. Якщо новостворені товари з подібними атрибутами до старих починають конкурувати між собою, це є основною передумовою продуктового канібалізму.

Канібалізм сприймається як проблема для багатьох виробників, оскільки вона може призвести до зменшення прибутку, а також краде продажі існуючого товару в результаті впровадження нового продукту. Те, що спочатку здається успішним інноваційним продуктом, може легко перетворитися на неправильний вид успіху, коли втрачаються загальна частка ринку та вартість.

Попередні дослідження на цю тему недостатньо уваги приділяють канібалізму всередині підприємства. Необхідність дослідити вплив канібалізму на

частку ринку залишається фундаментальною перспективою для прийняття рішень в організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням впливу ефекту канібалізму брендів на частки ринку в останній час приділяли багато уваги в економічній літературі, зокрема значну увагу їх дослідженню приділяють такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Ф. Котлер, Дж.Р. Семеник та Дж. Дж. Бамоссі, А. Різе та Дж. Траут, Л.Е. Бун та Д.Л. Курц, Р.А. Керін, М.Г. Харві та Дж.Т. Роте, М.Б. Трейлор, В. Копульський, С.Р. Шрінівасан, С. Рамакрішнан і С.Е. Грасман.

Ф. Котлер [1, с. 131], Дж.Р. Семеник та Дж.Дж. Бамоссі [2, с. 78], А. Різе та Дж. Траут [3, с. 253], Л.Е. Бун та Д.Л. Курц [4, с. 67] заявляють, що за розширення асортименту або вводячи нові продукти існують ризики канібалізму. Вони вважають, що канібалізм – це подія, яка може відвернути бізнес від досягнення поставлених цілей.

Канібалізм продуктів – це процес, за якого новий товар отримує частку продажів шляхом відхилення існуючого товару. Р.А. Керін, М.Г. Харві та Дж.Т. Роте [5, с. 25] зазначають: «Стратегія розширення або репозиціонування продуктової лінії створює мінімальний ризик відмови від продукту. Необхідно враховувати потенційні негативні наслідки для існуючих продуктів, що обслуговують існуючі ринки. Ці наслідки можна назвати «продуктом канібалізму». Подібну думку висловлює М.Б. Трейлор [6, с. 69]: «Канібалізм виникає тоді, коли продажі товару від компанії зменшують продажі інших». Трейлор зазначає, що канібалізм – це проблема, з якою стикаються насамперед компанії, що використовують стратегії декількох брендів, оскільки ризик канібалізму зростає, коли вони шукають кращих визначень нових сегментів ринку. Отже, надмірний поділ даного ринку зменшує різницю між сегментами, сприяючи ефекту канібалізму, оскільки товари, орієнтовані на певний сегмент, можуть залучити споживачів іншого сегмента.

В. Копульський [7, с. 103] заявляє, що «канібалізм є наслідком занадто тісного ототожнення нового продукту зі старими продуктами, що запускаються на ті ж самі ринки. Нові звернення до нових сегментів ринку дадуть змогу уникнути з'їдання власної частки ринку». Керін та співавтори [5, с. 27] визначали канібалізм як «процес, за допомогою якого новий продукт отримує частину своїх продажів, відволікаючи його від існуючого».

За своєю суттю, як стверджують М.В. Макаренко та О.М. Махалина [13, с. 96], товарний канібалізм полягає у процесі витіснення новим товаром уже присутнього в асортименті компанії і має свою певну частку на ринку товарів. При цьому покупець не відчуває різниці між позиціями товарів. В уявленні клієнта товари однакові.

За твердженням Джонсона та співавторів [11, с. 59], створеним компаніям не вдається

запропонувати кардинально новий продукт, якщо вони не розуміють, як саме така можливість пов'язана з їхньою діючою бізнес-моделлю та які зміни потрібно ввести, щоб прийняти новий продукт.

За словами Трейлора [6, с. 71], існує два способи зрозуміти канібалізм:

1) із баченням, орієнтованим на товар, коли компанія пропонує два або більше подібних товарів;

2) ринково орієнтованим видом, коли два або більше продуктів компанії конкурують в одному сегменті.

Керін та ін. [5, с. 30] зазначають, що продажі нового товару надходять від таких джерел, як:

- нові споживачі;
- споживачі подібних товарів конкурентів;
- споживачі продуктів самої компанії.

Ми можемо помітити, що останнє із цих джерел – це те, хто викликає канібалізм.

Стратегія взаємин споживачів із виробником полягає у тому, що споживач бере участь у процесі створення товару в ролі незалежного консультанта, і тим самим він відчуває свою компетенцію, тобто стає психологічно залежним від розроблюваного товару, і ймовірність придбання значно зростає, як зазначає О.В. Губина [12, с. 69].

Запобігання появі канібалізму – це введення різних продуктів на чітко визначені сегменти ринку. М.Б. Трейлор та В. Копульський визначили, що в організаціях існує досить поширене явище, яке може спричинити канібалізм без користі. Ці випадки пов'язані з рішеннями вищого керівництва або практикою управління їхніми продуктами, які включають:

1) сильний тиск вищого керівництва на зростання нових продуктів;

2) занепокоєння щодо розроблення цілої лінійки продуктів у спробі збільшити загальну частку ринку в класі товару;

3) неадекватне позиціонування нових товарів;

б) нереалістичну або надмірну сегментацію ринку, що призводить до сегментів, що вимагають подібних характеристик товару або потреб кінцевого споживача;

4) руйнівні зусилля з реклами, що відображаються у надмірному акцентуванні представників торгових підприємств на нових торгових марках та нехтуванні випуском товарів.

С.Р. Шрінівасан, С. Рамакрішнан і С.Е. Грасман [8, с. 359] мали на меті відвернути деяку увагу та заявили, що також слід враховувати витрати на виготовлення виробу та інші витрати, щоб з'ясувати, чи зможе новий продукт збільшити загальний прибуток, оскільки збільшення частки ринку не обов'язково призводить до більшого прибутку. Їх рамки менш орієнтовані на проактивну модель прийняття рішень для керівників виконавчих органів, щоб визначити, чи є канібалізм

загрозою або можливістю для фірми, оскільки вони не пропонують жодної інноваційної стратегії для підприємців у великих фірмах щодо зменшення наслідків канібалізму під час розроблення продукції.

Постановка завдання. Метою дослідження є здійснення критичного аналізу явища товарного канібалізму. На підставі синтезу інформації з наукових джерел, що описують зазначену проблематику, передбачається перевірити гіпотезу про існування явища канібалізму у практиці діяльності вітчизняних підприємств (на прикладі ТзОВ «Кормотех»).

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідимо ефект товарного канібалізму на прикладі двох брендів компанії ТзОВ «Кормотех»: ТМ «Optimeal» та «Клуб 4 лапи». Ці бренди належать до сегменту преміум. ТМ «Клуб 4 лапи» – звичайний преміум-сегмент, натомість ТМ «Optimeal» – супер-преміум. Дуже важливо знати вірогідність існування ефекту канібалізму всередині портфеля для цих двох брендів, адже канібалізм брендів – ситуація, коли споживачі порівнюють та вибирають бренд серед двох брендів компанії, а не бренду компанії та бренду конкурента, що негативно впливає на частку ринку та загальний прибуток компанії.

Спершу розглянемо, як позиціонує ці два товари сама компанія. Гасло ТМ «Клуб 4 лапи» звучить: «Виготовлено в Україні – визнано в Європі!». Це преміум-харчування для котів та собак. Продукція бренду розроблена авторитетними міжнародними експертами у галузі харчування домашніх тварин. Склад кормів збалансований: містить м'ясні інгредієнти № 1 у складі та збагачений комплексом Омега-3 і Омега-6, необхідними вітамінами та мінералами. Раціони торгової марки враховують особливі потреби організму вашої тварини. Усі рецептури об'єднує формула Integramix – це інгредієнти з чотирьох сторін світу, які допомагають підтримувати здоров'я домашнього улюбленця. Преміум-харчування «Клуб 4 лапи» – це більше ніж їжа [9].

Гасло ТМ «Optimeal» звучить: «Міцний імунітет – здорова тварина!». Це суперпреміальне харчування для котів та собак. Продукцію бренду виготовляють за технологією Swiss Pet Nutrition Group GmbH під контролем українських ветеринарів. Унікальна рецептура раціонів містить спеціально розроблений нутриціологами Immunity Support Mix, який зміцнює імунітет улюбленців. А свіже м'ясо без кісток, овочі, корисні трави, ягоди, натуральні антиоксиданти та пребіотики сприяють довгому та здоровому життю домашніх тварин. Суперпреміальна формула харчування «Optimeal» відповідає критеріям безпеки FEDIAF (Європейської федерації виробників харчування для тварин). Протестовано та рекомендовано Всеукраїнською гільдією ветеринарів [10].

Аналізуючи два текстові описи брендів ТзОВ «Кормотех», недосвідченим власникам домашніх улюбленців, які ще не дуже розуміються у тонкощах виробництва кормів, ці дві торгові марки однаково сприяють збалансованому харчуванню та здоров'ю тварин. Важко зрозуміти чіткі відмінності.

Якщо говорити про упакування кормів, то на них не зазначено, що ТМ «Optimeal» та «Клуб 4 лапи» є товарами одного виробника ТзОВ «Комотех». Це може свідчити про сприйняття споживачами цих двох торгових марок як товарів конкурентів і вибір між ними.

Найбільш об'єктивно відобразити сприйняття позиціонування двох брендів можуть самі споживачі. Ураховуючи те, що ТзОВ «Кормотех» виробляє два бренди, близькі за позиціонуванням та сегментом, доцільно оцінити думку споживачів щодо них методом опитування.

У дослідженні взяли участь 62 респонденти. Усі з опитуваних є власниками собак або котів. Вибірка формувалася випадковим чином. Опитування проводилося в онлайн-режимі, де споживачі відповіли на п'ять основних запитань дослідження. Результати наведено в табл. 1.

Виходячи з даних табл. 1, ми зробили розподіл респондентів за способом харчування. Не всі споживачі годують своїх улюбленців готовими раціонами. 72,6% опитуваних купують корми для своїх тварин, а 27,4% вибирають власноруч приготовлену їжу. Дана статистика свідчить про те, що не всі власники знають культуру харчування домашніх улюбленців. Їм треба це правильно пояснити через комунікаційну політику та позиціонування брендів. ТзОВ «Кормотех» із цим вправно справляється, роблячи акцент саме на здоров'ї та енергії улюбленців, на натуральності інгредієнтів, їх збалансованому поєднанні та на кормах для спеціальних потреб як у ТМ «Optimeal», так і в ТМ «Клуб 4 лапи». Ці майже тотожні атрибути двох товарів можуть «розмивати» їх сприйняття як окремих брендів різних сегментів із різними цінами.

У даному дослідженні ми також перевірили пізнаваність двох торгових марок серед споживачів. 22,6% власників тварин знайомі з двома брендами ТзОВ «Кормотех», як ТМ «Optimeal», так і ТМ «Клуб 4 лапи». Більша частина респондентів знають лише бренд «Клуб 4 лапи» – це 29%, і лише 16,1% опитуваних знають тільки ТМ «Optimeal». Натомість 32,3% не знайомі з жодним із цих двох брендів компанії.

Якщо бренди знаходяться у близьких сегментах, таких як преміум та суперпреміум, тоді слід спитати респондентів, чи знають вони різницю між даними сегментами. У разі якщо різниці споживачі не розуміють, то питання ціни відіграватиме важливу роль у виборі товару і діятиме раціональне

Результати опитування споживачів у рамках дослідження ефекту канібалізму брендів «Optimeal» та «Клуб 4 лапи»

№	Запитання	Варіанти відповідей та їх частки			
		Так		Ні	
1	Чи годуєте ви своїх домашніх улюбленців готовими кормами?	72,6%		27,4%	
2	Чи знаєте ви такі торгові марки, як «Optimeal» та «Клуб 4 лапи»?	Знаю 2	Знаю лише «Optimeal»	Знаю лише «Клуб 4 лапи»	Не знаю жодної
		22,6%	16,1%	29%	32,3%
3	Чи знаєте ви різницю між сегментами преміум та суперпреміум?	Так		Ні	
		24,2%		6,5%	
4	Яка із цих двох торгових марок дорожча?	«Optimeal»		«Клуб 4 лапи»	
		24,2%		4,8%	
5	Якщо б в магазині не знайшлося певного корму ТМ «Optimeal», чи купили б ви його відповідник під ТМ «Клуб 4 лапи», і навпаки?	Так		Ні	
		59,7%		40,3%	

співвідношення «ціна – якість». Саме тому в опитуванні споживачі відповідали на питання: «Чи знаєте ви різницю між сегментами преміум та суперпреміум?». Сприйняття споживачами сегментів двох брендів «Optimeal» та «Клуб 4 лапи» показало, що лише 24,2% опитуваних розуміють різницю між «преміум» та «суперпреміум». Інші дві відповіді можна об'єднати. Коли респонденти відповідали «ні» (6,4%) або «не знаю» (69,4%), це свідчить про незнання та несприйняття різниці між сегментами цих двох брендів. Це показує недостатню інформованість споживачів і може бути причиною ефекту канібалізму.

Ураховуючи те, що більшість споживачів (у сумі 75,8%) не знає різниці між сегментами брендів «Optimeal» та «Клуб 4 лапи», під час купівлі вони можуть вибирати саме між ними і частіше керуватися методом «ціна – якість». До прикладу, ціна на базовий не спеціалізований сухий корм для котів зі смаком «Курка» в ТМ «Optimeal» коштує в середньому 160 грн за 1 кг, а в ТМ «Клуб 4 лапи» – 120 грн за 1 кг. Тобто преміум-сегмент менший у ціні від суперпреміуму на 20%. Для споживачів це може бути ключова характеристика купівлі, адже не всі розбиратимуться з детальним складом корму, його формулами виготовлення та географією інгредієнтів. «Преміум так преміум, яка різниця, якщо цей дешевший», – можуть думати вони. І більше того, більшість респондентів, а це 71%, не знає, який із даних брендів дорожчий. Це може свідчити, що споживачі не знають, яка торгова марка належить якому сегменту і від чого залежатиме різниця у цінах.

Не орієнтація споживачів у цінах на бренди й їх причини ще більше може зумовлювати ефект канібалізму. До того ж більша половина респондентів, а це 59,7% усіх опитуваних, не диференціюють дані бренди настільки, що у разі відсутності

одного з них готові купувати інший. На запитання: «Якщо б у магазині не знайшлося певного корму ТМ «Optimeal», чи купили б ви його відповідник під ТМ «Клуб 4 лапи», і навпаки?» більша половина опитуваних готова купити товар-відповідник. Це показує негативну тенденцію, адже свідчить про недоінформованість споживачів, про невміння розмежовувати бренд «Optimeal» у супер-сегменті та бренд «Клуб 4 лапи» у преміум-сегменті.

Однією з причин такої ситуації слугує позиціонування двох брендів. У ньому використовуються дуже багато наукових термінів та характеристик, що в кінцевому підсумку не зрозумілі для споживача. З усієї почутої інформації він узагальнює лише про збалансованість харчування, натуральність інгредієнтів та користь здоров'ю домашнього улюбленця. У такому разі «розмиваються кордони» між брендами ТМ «Optimeal» та ТМ «Клуб 4 лапи», і вони здаються схожими, а різниця у ціні на них недостатньо обґрунтованою. До того ж слід також правильно донести споживачам різницю у сегментах цих двох торгових марок, тому що вона як і звучить дуже синонімічно, так і не вказує на конкретну різницю сегментів.

Те, що власники домашніх улюбленців можуть сміло замінити один бренд іншим, свідчить про недостатню відданість певному бренду компанії. Схожі характеристики ТМ «Optimeal» та ТМ «Клуб 4 лапи» ототожнюють товари і роблять із них товари-конкуренти. Це несе за собою багато наслідків для фірми у цілому, адже, випускаючи зовсім новий продукт, ТЗОВ «Кормотех» планувало збільшити свою загальну часту ринку та прибуток. Натомість виникає ситуація, коли новий товар «краде» частку ринку вже існуючого і при цьому зменшує запланований прибуток.

Проаналізувавши всі відповіді респондентів, можна зробити висновок, що на підприємстві

ТЗОВ «Кормотех» існує ефект канібалізму між брендами «Optimeal» та «Клуб 4 лапи». Це означає нераціонально витрачені кошти на просування цих двох торгових марок, тому що споживачі розглядають їх як товари-конкуренти та часто вибирають під час купівлі між ними.

Виникає необхідність оптимізувати стратегію позиціонування кожного бренду в портфелі компанії, щоб, з одного боку, виключити взаємний канібалізм брендів, а з іншого – забезпечити максимальний сукупний обсяг продажів.

ТЗОВ «Кормотех» може усунути прояви канібалізму брендів так:

1) розробити для брендів істотно різне позиціонування та сегментування;

2) у ТМ «Клуб 4 лапи» залишити лише базові категорії кормів, а спеціалізовані для різних потреб тварин та категорію selection віднести до суперпреміум-сегменту ТМ «Optimeal», що збільшить різницю у характеристиках;

3) добре переглянути збутову політику та підібрати торговельні точки із цільовою аудиторією саме потрібного сегменту. Розвести марки по каналах дистрибуції та просування, способів продажу;

4) робити акцент на різниці формули виготовлення кормів різних брендів, на різниці якості та географії інгредієнтів, на різниці місткості мікроелементів та впливу на домашнього улюбленця;

5) за допомогою ребредингу обґрунтувати споживачам різницю у ціні на дані два бренди компанії.

Висновки з проведеного дослідження.

Постійне оновлення товарного асортименту є критично важливим для компаній, які прагнуть диференціюватися у висококонкурентному середовищі своєї діяльності, саме це може слугувати гарантією ринкової успішності в довгостроковій перспективі. Саме тому постійно випускається багато нових продуктів у поєднанні з тим, що більшість із них є розширеннями ліній, які вже працюють у компаніях, тому припускаємо, що поява канібалізму є частим явищем для багатьох підприємств, адже існує велика ймовірність перенесення результатів, отриманих усталеними продуктами, на нові продукти через значну подібність між ними.

У статті демонструється, як за допомогою опитування споживачів можна виявити прояв канібалізму на підприємстві. Доведено, що значну роль у його виникненні відіграють позиціонування бренду та сегмент, у якому він продається. Для того щоб знизити ризики виникнення цього ефекту, слід чітко диференціювати власні товари та розмежувати цільові аудиторії, а тоді це правильно доносити споживачам.

Очевидно, що канібалізм брендів – багатогранне за своїм впливом та багатофакторне за причинами виникнення явище. З огляду на це,

перспективним напрямом подальших наукових досліджень є проведення крос-галузевих досліджень на предмет ідентифікації спільних рис, що об'єднують причинно-наслідкові зв'язки між товарною інноваційною політикою, що проводиться підприємством, та можливістю виникнення явища канібалізму брендів (товарного канібалізму).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Основи маркетингу : навчальний посібник / пер. з англ. В.Б. Боброва. Москва : Ростинтер, 1996. 698 с.
2. Семеник Р.Дж., Бамоссі Г.Дж. Принципи маркетингу: глобальна перспектива ; вид. 2-е, перероб. і доп. Цинциннаті, 1995. 682 с.
3. Різе А., Траут Дж. Позиціонування: Битва за твій розум. Лондон, 2000. 246 с.
4. Бун Л.Е., Курц Д.Л. Сучасний маркетинг ; вид. 13-е, перероб. і доп. Огайо, 2009. 664 с.
5. Керін Р.А., Харві М.Г., Роте Дж.Т. Канібалізм та бізнес-горизонти розвитку нових продуктів. *Бізнес-горизонт*. 1978. № 21. Т. 5. С. 25–31.
6. Трейлор М.Б. Канібалізм у фірмах, що займаються брендами. *Журнал споживчого маркетингу*. 1986. № 3. Т. 2. С. 69–75.
7. Копульський В. Канібалізм на ринку. *Журнал маркетингу*. 1976. № 40. Т. 4. С. 103–105.
8. Шрінівасан С.Р., Рамакрішнан С., Грасман С.Є. Виявлення наслідків канібалізації на товарному асортименті. *Маркетингова розвідка та планування*. 2005. № 23. Т. 4. С. 359–371.
9. Офіційний сайт бренду «Клуб 4 лапи». URL: <https://club4paws.com/> (дата звернення: 15.12.2020).
10. Офіційний сайт бренду «Optimeal». URL: <https://www.optimeal.eu/> (дата звернення: 15.12.2020).
11. Джонсон М.В., Крістенсен К.М., Кагерманн. Винайдення вашої бізнес-моделі. *Гарвардський бізнес-огляд*. 2008. № 86. Т. 12. С. 57–68.
12. Губіна О.В. Аналіз фінансово-господарської діяльності. Москва : ІНФРА-М, 2015. 340 с.
13. Макаренко М.В., Махалина О.М. Виробничий маркетинг: навчальний посібник. Москва : ПІОП, 2013. 367 с.

REFERENCES:

1. Kotler P. (1996) *Osnovy marketynhu* [Principles of marketing]. Moscow: LLP PFF «Rostinter». (in Russian).
2. Semenik R.J., Bamossi G.J. (1995) *Pryntsyupy marketynhu: hlobalna perspektyva* [Principles of marketing: a global perspective]. London: South-Western Pub. (in United Kingdom)
3. Ries A., Trout J. (2000) *Pozytsionuvannia: Bytva za tvii rozum* [Positioning: The Battle for Your Mind]. London: McGraw-Hill Education. (in United Kingdom).
4. Boone L.E., Kurtz D.L. (2009) *Suchasnyi marketynh* [Modern marketing]. Ohio: Thomson/South-Western. (in United States)
5. Kerin R.A., Harvey M.G., Rothe J.T. (1978) *Kanibalizm ta biznes-horyzonty rozvytku novykh produktiv* [Cannibalism and New Product Development]. *Business Horizons*, vol. 21, no. 5, pp. 25–31.

6. Traylor M.B. (1986) Kanibalizm u firmakh, shcho zaimaiutsia brendamy [Cannibalism in multibrand firms]. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 3, no. 2, pp. 69–75.
7. Copulsky W. (1976) Kanibalizm na rynku [Cannibalism in the Marketplace]. *Journal of Marketing*, vol. 40, no. 4, pp. 103–105.
8. Srinivasan S.R., Ramakrishnan S., Grasman S.E. (2005) Vyiavlennia naslidkiv kanibalizatsii na tovarnomu asortymenti [Identifying the effects cannibalization on the product portfolio]. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 23, no. 4, pp. 359–371.
9. (2019). Pet Food Market – Analysis of Growth, Trends, and Forecast (2018–2023). Available at: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/global-pet-food-market-industry> (accessed 15 December 2020).
10. (2019) Richna finansova zvitnist TzOV «Kormotekh» [Annual financial statements of Kormotech LLC Available at: <http://smida.gov.ua/reestr/?kod=32673400> (accessed 15 December 2020).
11. Johnson M.V., Christensen K.M., Kagermann. (2008) Vynaidennia vashoi biznes-modeli [Inventing your business model]. *Harvard Business Review*, vol. 86, no. 12, ppp. 57–68.
12. Gubina O.V. (2015) Analiz finansovo-hospodarskoi diialnosti [Analysis of financial and economic activities]. Moscow: Infra-M. (in Russian)
13. Makarenko M.V., Makhalina O.M. (2013) Vyrobnychi marketynh [Production marketing]. Moscow: PRIOR. (in Russian)