

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота
на тему: “Розробка продуктової стратегії для компанії Х”

Виконала: студентка 6 курсу, групи СУМ19
спеціальності 073 “Менеджмент”

Дошак Ю. Р

Керівник Дмитрів А. Я

Рецензент Янишівська Г. В

Львів 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ	5
1.1 Тракткування сутності поняття продуктова стратегія	5
1.2 Встановити послідовність етапів процедури розробки нового продукту.....	8
РОЗДІЛ 2. КОМПАНІЯ І РИНОК.....	12
2.1 Опис компанії.....	12
2.2 Дослідження ринку.....	15
2.3 Проблематика.....	16
2.4 Covid-19 та ринок продуктового ритейлу	17
2.5 Конкуренти по ринку.....	18
РОЗДІЛ 3. ПРОДУКТ.....	22
3.1 Гіпотези.....	22
3.2 Дослідження зі споживачами.....	23
3.3 Концепція нового продукту.....	27
3.4 Дослідження по місцю в існуючому асортименті.....	35
3.5 Цільова аудиторія.....	36
3.6 Конкуренти по продукту.....	38
3.7 Диференціація.....	43
РОЗДІЛ 4. КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ.....	47
4.1 Цілі стратегії та аналіз існуючих комунікаційних каналів.....	47
4.2 Цільові групи та комунікаційні повідомлення.....	48
4.3 Комунікація конкурентів.....	52
РОЗДІЛ 5. ФІНАНСИ.....	55
УПРАВЛІНСЬКІ ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

У кожній компанії настає такий момент, коли потрібно створити і вивести новий продукт, щоб залишатись конкурентноспроможним і відповідати трендам. Це не легкий шлях, проте дуже цікавий, адже саме тоді найбільша увага приділяється потребам клієнта. Чим краще компанія розумітиме свого клієнта, тим кращий продукт вона створить.

Проблематика харчування населення та нестачі часу на повноцінний раціон є близькою багатьом. У 2016 році майже 40% всіх смертей в Україні були тією чи іншою мірою пов'язані з неправильним харчуванням. Україна посідає перше місце в рейтингу смертей, викликаних неправильним харчуванням^[1]. Ця проблема є важливою для даного підприємства, так як компанія X займається продажем продуктів харчування з 2014 року і задоволення потреб харчування є ключовою діяльністю компанії. Тому завданням стратегії є зробити їжу доступною та зручною у споживанні, задовільняючи потреби клієнтів. Розробка продуктової стратегії є невід'ємним та ефективним інструментом розвитку бренду та утриманням постійних і залученням нових клієнтів.

Мета дипломної роботи полягає у вивченні та обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо виведення нового продукту на ринок та забезпечення конкурентноспроможності на ринку продуктового рітейлу.

Завдання, які буде виконано в ході написання дипломної роботи:

- Дослідження ринку та конкурентів;
- Дослідження із споживачами;
- Формування концепції нового продукту;
- Опис продукту: пропозиції щодо наповнення, пропозиції упаковки і дизайну, чому будуть купувати і для чого/ хто;
- Створення комунікаційної стратегії;
- Бюджет проекту;
- Загальний висновок і підведення підсумків.

Формуванню продуктової стратегії присвячено чимало праць іноземних вчених, таких як Ф. Котлер, С. Альварес, А. Остервальдер та багато інших. Вичерпні дослідження сутності продуктової стратегії висвітлені в працях вітчизняних науковців, серед яких можна назвати В.Р. Клименко, Н. Рожко, О. С. Борисенко. Інформаційною базою для написання магістерської роботи послужили наукові праці, книги, дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, публікації вітчизняних організацій, внутрішні корпоративні документи підприємства, а також електронні ресурси.

В роботі використані загальнонаукові методи дослідження. Перші з них – це метод аналізу та синтезу. Дані методи використані у першому розділі стосовно класифікації та узагальнення при теоретичному обґрунтуванні поняття «продуктова стратегія» та «розробка продуктової стратегії». Також було використано методи моделювання та опису при створенні Value Proposition Canvas. А ще метод спостереження та опитування при проведенні дослідження із потенційними споживачами. Це, в свою чергу, дозволить перевірити гіпотези щодо нового продукту та його наповнення.

Автор є консультантом, який відповідає за розробку нового продукту, дизайн пакування, дослідження із споживачами, а також формування комунікаційної стратегії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1 Тракткування сутності поняття продуктова стратегія

Кожен товар колись був новим. Кожен бізнес, який вижив на ринку і зробив себе, пройшов різні етапи розвитку. Найважливішою причиною, яка заклала основи їхнього майбутнього успіху, було саме виведення на ринок нового продукту. Створення нового продукту полягає в основі маркетингової стратегії підприємства.

Маркетингова стратегія — раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона включає в себе конкретні стратегії по цільовим ринкам, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг [2].

Впровадження нового продукту на ринок в сучасних реаліях, коли в кожній категорії та ніші є кілька сотень, а той тисячі продуктів є дуже складним завданням. Водночас щоб бути конкурентоспроможним і втриматись на плаву, підприємства змушені вигадувати нові продукти. Стратегія виведення товару на ринок - це цілий ряд аналізів та підготовки. Однак, якщо його правильно підготувати, можна сміливо чекати успіху. За даними одного з досліджень, на ринку товарів масового споживання зазнає невдачі 40 % всіх пропонованих новинок[2, с. 267].

Спочатку варто розібратись, що таке товар-новинка. Ф. Котлер стверджує що, новий товар — це оригінальні вироби, поліпшені варіанти або модифікації існуючих товарів, а також нові торгові марки від фірми-виробника [2, с. 267].

Для того щоб створити новий продукт потрібно дотримуватись певних етапів [2, с. 269]:

- Формування ідеї нового продукту;
- Відбір конкретної ідеї;
- Розробка гіпотез та їх перевірка;

- Розробка маркетингової стратегії;
- Аналіз можливостей виробництва продукту та його збуту;
- Розробка товару;
- Випробування товару в умовах ринку;
- Створення комерційного виробництва.

Часто новий продукт вводять для того щоб розширити асортимент. Товарний асортимент — група товарів, тісно пов'язаних між собою або в силу схожості їх функціонування, або в силу того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні й ті ж типи торгових закладів, або в рамках одного і того ж діапазону цін. [2, с. 262]

Після того, як почався процес формування ідеї нового продукту, варто розглянути створення продуктової стратегії. Продуктова стратегія - це розробка напрямів оптимізації товарного ряду і визначення асортименту товарів (послуг), найбільш пріоритетним для успішної роботи на ринку і забезпечує ефективність діяльності підприємства зв'язку в цілому [2].

Для ефективності, стратегія повинна працювати в тандемі з іншими частинами маркетинг-міксу (4P). Ф. Котлер під комплексом маркетингу, (маркетинг-мікс, 4P) розуміє набір змінних чинників маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідь реакцію з боку цільового ринку [2, с.63] .

Концепція «4P» була вперше запропонована Дж. Маккарті. Вона складалась з продукту (“product”), ціни (“price”), дистрибуції (“place”) та просування (“promotion”) [3].

Продукт —це сукупність певних властивостей. Він виконує певні основні та додаткові функції і може розглядатися в різних аспектах: наприклад, ринковий, технічний та технологічний, розташування серед інших пропозицій, життєвий цикл. Аналізуючи це, ми також звертаємо увагу на якість, марку, упаковку, гарантію, як сприймається споживачами та чи відповідає їх потребам[3].

Ціна — з точки зору покупців, ціна - це витрати, які вони повинні нести для придбання товару. З іншого боку, для підприємства це винагорода за понесені витрати. Він характеризується: ціновою політикою (наприклад, чи конкурентоспроможні ціна та витрати), індексом еластичності ціни попиту, пунктами безбитковості, знижками, умовами оплати [3].

Дистрибуція — способи розміщення готової продукції на ринку та встановлення її на продаж. Також це канали збуту, охоплення ринку, дилерську підтримку, щільність мережі збуту, час від оформлення до постачання, товарні запаси [3].

Просування — спрямоване на збільшення попиту на товари та послуги. Рекламна діяльність впливає на рішення споживачів та потенційних покупців, надаючи інформацію, аргументи, обіцянки та заохочуючи їх купувати або використовувати рекламовані товари та послуги. Вироблення позитивної думки про компанію чи продукт[3].

Товарна стратегія — це довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, яких воно визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики[4].

Для розробки товарної стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу; ринки збуту, де діє підприємство; продукцію (послугу); ресурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру [4].

Маркетингова товарна стратегія може бути трьох видів: стратегія інновації, варіації (модифікації) та елімінації товару. У свою чергу, кожна із стратегій включає в себе кілька підвидів стратегій. Наприклад, стратегія інновацій при якій підприємство випускає інноваційні товари, що не є абсолютними заміниками аналогічних товарів конкурентів має назву стратегії диференціації, у випадку випуску спорідненої продукції підприємством відбувається реалізація стратегії диверсифікації [5].

Отже підсумувавши, товарна стратегія - це сукупність видів діяльності, які полягають у пристосуванні товару до вимог одержувачів та його поточних та майбутніх потреб.

Товарна стратегія виконує такі завдання:

- Формування функції товару, що полягає у визначенні особливостей майбутнього товару - його фізичних характеристик, якості, перспективності бренду;
- Упаковка, гарантійне обслуговування та післяпродажне обслуговування; ці особливості впливають на сприйняття покупцем його корисності, тому вони мають суттєвий вплив на рішення про придбання;
- Формування структури асортименту, тобто ширина та глибина асортименту (типи та різновиди) пропонованої продукції;
- Планування життєвого циклу товару, тобто діяльності, пов'язаної з виведенням нового товару на ринок, моніторингом наступних фаз життєвого циклу товару, вдосконаленням продукції, виведенням товару з ринку;
- Створення нових потреб та продуктів, які можуть їх задовольнити, що є результатом технологічного прогресу та змін у способі життя [5].

1.2 Встановити послідовність етапів процедури розробки нового продукту

В рамках курсу “Продуктовий менеджмент” було розглянуто поетапне створення нового продукту.

Етап 1. Ідея нового продукту [6]:

- Формалізація ідеї: споживчий опис, конкурентноздатність.
- Перевірка ідеї на «місце в асортименті»
- Модель продажу

Цей етап полягає у пошуку різних ідей для створення нового продукту. Основними джерелами нових ідей є: ринок, споживачі, продавці, конкуренти. Мета цього етапу - отримати якомога більше ідей.

Етап 2. Первинне маркетингове дослідження нового продукту [6]:

- Первинне маркетингове дослідження: аналоги та непрямі замітники на ринку, ціни конкурентів, споживчі настрої
- Діагностика ринку
- Маркетингова готовність компанії
- Попередня оцінка можливостей компанії (первинна технологічна пропрацьовка).

На цьому етапі ідея перевіряється і створюється концепція товару. Метою цього етапу є визначення ставлення споживачів до концепції нового товару, отримання знань про те, хто зацікавлений у товарі, хто його використовуватиме та для яких цілей.

Етап 3. Дослідження [6]:

- Дослідження по упаковці, способи просування, акції;
- Дослідження конкурентів виробників;
- Розробка ТЗ на упаковку, ціна, розмір;
- Дослідження із споживачами.

Метою цього етапу є визначення ставлення споживачів до концепції нового товару, отримання знань про те, хто зацікавлений у товарі, хто його використовуватиме та для яких цілей.

Етап 4. Тестування продукту [6]:

- Точне технічне завдання;
- Пробні взірці і їх тестування на ринку;
- Прогноз собівартості, продажів, прибутковості SWOT продукту;
- Пробні продажі.

Метою цього етапу є тестування продукту та маркетингової програми, спостереження за реакцією споживачів, посередників та конкурентів.

Етап 5. Собівартість [6]:

- Прорахунок собівартості ринковий і виробничий;
- Робота над собівартістю і планом оптимізації.

У цій частині проекту визначаються планову ціну, канали розподілу та маркетинговий бюджет на перший рік. Описують гіпотетичні обсяг продажів і націнку.

Етап 6. Програма просування продукту на ринку. Розробка бізнес-плану [6]:

- позиціонування;
- ринок збуту;
- цільова аудиторія;
- інструменти для стимулювання продажів;
- спеціальні проекти;
- торгові умови;
- цінова політика;
- бюджет запуску;
- прогноз продажів.

Мета цього етапу побудувати ефективну комунікаційну стратегію для якнайкращого збуту товару і досягнення поставлених фінансових цілей.

Етап 7. Запуск нового товару та аналіз результатів запуску [6]:

На цьому етапі підприємство вирішує реалізувати новий продукт. Виділяється більша частина коштів на рекламу, для просування товару та його впізнаваності. Під час цього процесу контролюється наскільки успішним є продукт з фінансової сторони та з споживчої.

Отже, для того щоб створити і вивести новий продукт на ринок потрібно провести детальний аналіз конкурентного середовища та потреб які варто задовільнити. Потрібно знайти ідею чи продукт, який би вирішував проблему споживачів, проте чимось відрізнявся від інших. Також варто пропрацювати цільову аудиторію і зрозуміти з яким посилом до ним краще звертатись.

Впровадження нового продукту у компанію повинно підвищити її конкурентоспроможність та створити умови для залучення нової аудиторію. Також потрібно щоб продуктова стратегія не була в супереч бізнес-моделі компанії. В ході дипломної роботи буде розглянуто основні етапи створення

продуктової стратегії для нового продукту, який створить додатковий прибуток, залучить нових споживачів та дасть можливість постійним клієнтам задовільнити їхні потреби.

РОЗДІЛ 2

КОМПАНІЯ І РИНОК

2.1 Опис компанії

Компанія Х — українська мережа супермаркетів з міні-пекарнями, яка спеціалізується на реалізації запашної випічки та унікальних кондитерських виробів власного виробництва. У магазинах також представлені й інші групи продуктових товарів. Компанія досить молода, адже була заснована у 2014 році. Станом на 2021 рік мережа налічує 8 власних магазинів. Підприємство працює на ринках ритейлу та хлібо-булочному [7].

Бачення компанії через 3 роки:

- Більше 30 магазинів по західній Україні;
- Впізнаваний бренд;
- Нові формати магазинів;
- Власна торгова марка продуктів харчування.

Велика ідея бренду:

Ми – це мережа затишних супермаркетів, де гостей зустрічають тепло та з усмішкою, адже ми сусіди [7]!

Місія бренду. Основна причина існування:

Місія – тішити друзів-клієнтів якісною та смачною випічкою, бездоганним сервісом і цілодобовою готовністю задовольнити будь-які кулінарні бажання [8].

Візія бренду:

Бути завжди поруч. Забезпечувати споживачів якісною продукцією та надавати бездоганний сервіс 24/7.

Цінності бренду:

- Компетентність: Ми постійно вдосконалюємось та навчаємо наших пекарів. Для нас важливий розвиток працівників і разом з ними компанії.
- Натуральність/якість: Щоденна поставка свіжої сировини, яку, за потреби, зберігають у великих холодильних камерах за дотриманням усіх

санітарних норм. Також ми маємо власну лабораторію, оснащену необхідними приладами для аналізу якості борошна;

- Дружній/привітній: Усміхнений персонал радо зустрічає, допоможе та надасть професійний сервіс.
- Затишок: У магазинах можна не тільки купити продукти, а й присісти за столик і випити кави із смачним тістечком.

Позиціонування бренду:

- Головна раціональна перевага: Можливість купити продукти 24/7;
- Головна емоційна перевага: Запашні та пухкі хлібобулочні вироби зі смаком дитинства;
- Суть бренду: Працюємо 24/7 для задоволення потреб клієнта.

Розглянемо бізнес-модель компанії X яка була розроблена з огляду на дані отримані в ході дослідження компанії та її компетенцій (рис. 2.1).

Бізнес-модель - це те, що відрізняє компанію від інших, це унікальність бренду, виражена через взаємозв'язку між найкритичнішими факторами успіху. Бізнес-модель важливіша за місію, стратегію та плану грошових потоків. Це основа конкурентної переваги” – вважає Остервальдер [9].

Отже, компанія X має усі атрибути успішного бренду. Вони знають для чого працюють, у якому напрямку рухатись і як хочуть щоб бачили їхній бренд споживачі. Для збільшення задоволення клієнтів від асортименту магазину варто додати нові продукти або ж розширити існуючі асортиментні лінійки. Компанія повністю готова до таких впроваджень.

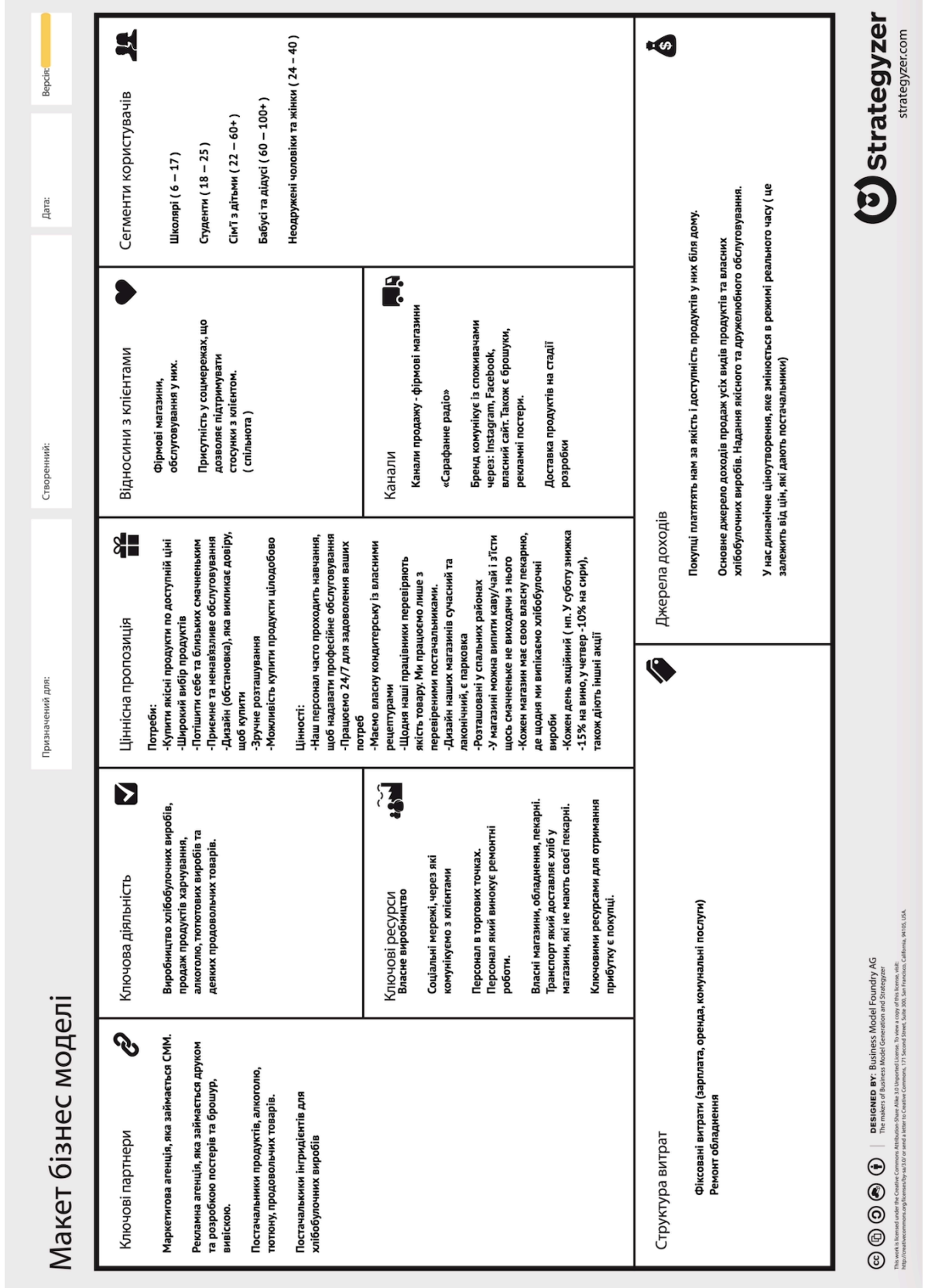
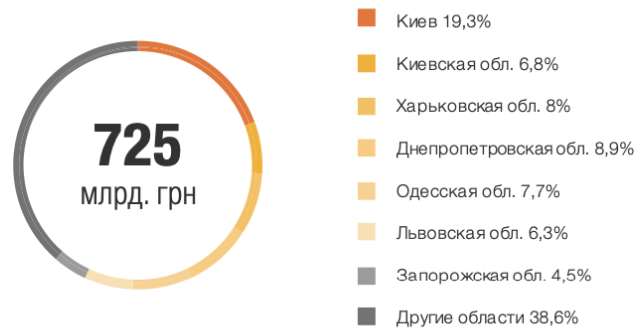


Рис. 2.1. Бізнес-модель компанії X

2.2 Дослідження ринку

Розмір ринку продуктового ритейлу в Україні становить 725 млрд. гривень за даними 2017 року. На першому місці Київ який становить 19,3 % від усього обороту. Львівська область на 6 місці і становить 6,3%. (Див. Додаток А).

Региональная структура товарооборота продуктового ритейла Украины, 11 мес. 2017 г.



Источник: Ассоциация ритейлеров Украины

Рис. 2.2 Регіональна структура товарообороту продуктового ритейлу за 2017 рік [10]

Динаміка ринку: Ринок постійно росте, відкриваються нові магазини, заходять нові іноземні гравці.

Фактори тиску на ринок: найбільшим тиском на продуктовий ритейл на 2021 рік є COVID-19.

Сезонність: сезонність проявляється у сезонних овочах та фруктах.

Регіональна специфіка: Західна Україна вважається найбільш перспективною і мало конкурентною зоною для продуктового ритейлу. За рахунок близькості до кордонів логістика стає дешевшою.

Тенденції у продуктовому ритейлі [10] :

- Зростання вимогливості покупця до якості продукції (включаючи зацікавленість у споживанні натуральних, органічних, фермерських товарів);
- Повернення тенденції споживання імпорту, проте через пандемію це викликає деякі труднощі;

- Зростання середнього чека за рахунок кількості товарів (придбання супутніх товарів, наприклад, сир + вино; покупка більшої кількості одиниць улюбленої продукції під впливом акційних пропозицій);
- Зростання потреби в якісному сервісі, унікальному споживчому досвіді, нових відчуттях при відвідуванні магазинів;
- Зниження ефективності акцій та знижок як інструментів залучення споживача - їх кількість не викликає колишньої зацікавленості, а економія від подібних пропозицій оцінюється скептично.
- Прискорений розвиток покупок онлайн. А також популярним є самовивіз із супермаркетів, доставка продуктів кур'єром.
- Створення та розвиток власних торгових марок;
- Набирає обертів тренд споживання їжі ToGo. Щороку середньорічний приріст від продаж їжі ToGo збільшується на 10%.

Бар'єри для ритейл ринку:

- Нестабільне соціально-політичне та економічне становище в країні.
- Низька купівельна спроможність значної частини населення.
- Досить висока конкуренція серед ключових гравців ринку - мережових ритейлерів, що мають високий рівень впізнаваності та прихильності споживачів.
- Ослаблення ефективності традиційних цінових способів залучення й утримання споживача (бонуси і знижки), потреба в розробці більш складних інструментів і механік формування споживчої лояльності.
- Карантин та ймовірність захворіти на COVID-19.

2.3 Проблематика

Життя у великих містах дуже динамічне. Постійна глобалізація, діджиталізація прискорюють темп життя і все менше часу залишається на побутові справи. В результаті людям не вистачає часу на приготування сніданку, обіду чи вечері. Інколи люди не мають часу навіть на те, щоб чекати на

замовлення у ресторанах чи кафе. Внаслідок порушення раціону споживання їжі з'являється надлишкова вага, проблеми із здоров'ям та зниження дієздатності. У 2016 році майже 40% всіх смертей в Україні були тією чи іншою мірою пов'язані з неправильним харчуванням. Україна посідає перше місце в рейтингу смертей, викликаних неправильним харчуванням^[1].

Паралельно із цим з'явився тренд, який вже кілька років поспіль залишається актуальним — ведення здорового способу життя, в тому числі здорове харчування. Така проблематика створила попит на доставку та їжу з собою. Цю хвилю також підхопив ринок продуктового ритейлу і почав пропонувати людям готові рішення, такі як їжа To Go, фудкорти, гастрономічні відділи. Супермаркети, які переналаштували свою бізнес-модель на магазин-кафе стали швидкоокупним і прибутковим бізнесом. Вони завойовують нових клієнтів зарахунок збільшення пропозицій готової їжі. Окрім відділів кулінарії супермаркети створюють зони салат-бару, великий асортимент їжі grab-and-go і вибір готових рішень для вечери вдома. Така концепція відповідає усім потребам зайнятих і сучасних людей — економія часу, готові перекуси чи повноцінні страви за доступними цінами.

Цільова аудиторія супермаркетів з зоною food to go — активні, працюючі люди, готові платити за швидку, при цьому здорову їжу, яку можна взяти з собою на роботу, додому, в подорож.

2.4 Covid-19 та ринок продуктового ритейлу

Всесвітній карантин 2020 року суттєво вплинув на всі сфери життя та економічні ринки. На щастя для ринку продуктового ритейлу карантин заподіяв менше шкоди ніж для інших. Супермаркети були відчинені хоч і з деякими обмеженнями.

Як Covid-19 вплинув на споживання продуктів?

За даними сайту Platon [11] можна переконатись, що споживчі звички сильно змінились за період весняного карантину. Впершу чергу люди почали звертати увагу які та за якою ціною вони купують товари. Імпульсивні та

необдумані покупки відійшли на другий план. Із введенням обмежень на продаж певних продуктів і кількості споживачів, які можуть перебувати в магазині одночасно почалась масова паника. Люди вирішили купувати великими обсягами продукти харчування, які довго не псуються (крупя, олію, борошно, консерви, молоко і тд.), товари першої необхідності та медичні засоби (ліки, маски, антисептики ітд.). Також зріс попит на товари швидкого приготування, напівзаморожені фабрикаті. Гендиректор "Метро" Тіно Цайске зазначає : «Спостерігаємо декілька цікавих трендів попиту. Люди активно готують вдома, закупаючи інгредієнти, однак при цьому продажі готових до споживання продуктів залишаються на високому рівні» [12].

Під час пандемії у людей з'явилося більше часу на буденні справи такі як: приготування їжі, фітнес-зарядки, перегляд телевізора та інші (Див. Додаток А.1).

Через страх підчепити вірус у громадських місцях люди почали більше користуватись послугами доставки їжі та продуктів. За даними Glovo, під час січневого локдауну кількість замовлень із супермаркетів виросло у 14%. Кількість користувачів на платформі збільшилось на 23%. За два тижні кур'єри доставили: 7193 л Соса-Сола, 6050 л негазованої води, 445 кг бананів, 360 кг курятини і 352 кг лимонів [13]. Ці продукти замовляли найчастіше.

2.5 Конкуренти по ринку

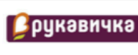



Було розглянуто кілька прямих конкурентів компанії Х: мережа супермаркетів «Рукавичка», мережа супермаркетів «АТБ», мережа супермаркетів «Близенько», а також фермерські ринки та маленькі продуктові магазини, які часто розміщені у спальних районах. Ще до прямих конкурентів можна віднести нішові, еко магазини, проте їх практично немає у спальних районах міста. Для того щоб порівняти компанію з конкурентами варто розглянути Табл. 2.1, вона розроблена на базі оцінки задоволення потреб клієнта певними опціями супермаркету.

У чому програє Компанія Х конкурентам?

- Мережа налічує лише 8 магазинів.
- Немає власних торгових марок продуктів харчування, що не дозволяє ставити набагато нижчі ціни.
- У мережі немає доставки.
- У супермаркетах компанії Х менший вибір асортименту і мало унікальних продуктів.
- Немає власного додатку.

Таблиця 2.1

Таблиця переваг. Аналіз конкурентів.

Потреби	Компанія Х				
Якісні та різноманітні продукти	++ (600 позицій)	+++ (від 2000 до 9000 позицій)	++	+++ (часто можна купити таке, чого ніде немає)	+++
Доступні ціни	++	++	+++	+++	++
Локація та інтер'єр	++ 8 точок	+++	+++	++	+++ 75 точок
Години роботи	+++ (0-12)	++ (є цілодобові, але більшість працює 8-22)	+++ (0 - 12)	+	++ (8-22)
Привітність та обізнаність персоналу	+++	++++	+	++	+++
Чистота	+++	+++	++	+	+++
Знижки та бонуси	+++	+++	+++	+	+++
Власне виробництво	++ Пекарня Burger kiosk Кондитерка	+++ Пекарня, Власні торгові марки, ToGo	+++	+++	+ Food 2go
Доставка	-	+++	+++	+	-

У чому перемагає Компанія Х конкурентів?

- Зручне розташування, розташований між будинками, в скверах, що дає можливість бути максимально близько до людей.
- Зарахунок малої кількості магазинів легше контролювати якість виробництва (більшість магазинів мають свої пекарні у магазинах), чистоту та персонал.
- Усі магазини працюють 24/7.

Сегментація ринку

Мережа супермаркетів компанії X, як і мережа «Рукавичка» та мережа «Близенько» грають на одному й тому ж стику сегментів ринку Прив'язаність та Веселощі. Розглянемо розміщення мереж на карті цінностей Адлера (рис.2.3).

Вони щирі, чесні, теплі, товариські, веселі, прийнятні для всіх, комунікабельні, дружелюбні та чуттєві. Турбуються про свого клієнта.



Рис. 2.3 Карта цінностей Адлера

Позиціонування брендів

- Близенько: Найбільша мережа продуктових магазинів у Львові! Близькі до найближчих [14].
- Компанія X: Ми – це мережа затишних супермаркетів, де гостей зустрічають тепло та з усмішкою, адже ми сусіди[7]!
- АТБ: Мережа продуктових магазинів № 1. АТБ - це магазини з демократичною ціновою політикою. Стабільно низькі ціни на продукти в Україні [15]!
- Рукавичка: «Рукавичка» – українська мережа магазинів самообслуговування, робота яких базується на західному досвіді та українській гостинності [16].
- Ринки (Базар) — Свій до свого по своє.

Отже, продуктовий ритейл — висококонкурентний ринок, водночас прибутковий і готовий приймати усіх гравців. Кожен може знайти свою нішу та частку ринку, хоч і не значну. Компанія Х дотримується концепції «магазину біля дому» і добре почуває себе у цій категорії. Попри достатню кількість конкурентів компанія все ж знайшла особливий підхід до споживача і завоювала серед них довіру. Мережа супермаркетів Компанії Х, як і мережа «Рукавичка» грають на одному й тому ж сегменті ринку Прив'язаніть та Веселощі. Вони щирі, чесні, теплі, товариські, веселі, прийнятні для всіх, комунікабельні. У своїх комунікаціях дружелюбні та чуттєві і турбуються про свого клієнта. Отже, у сприйнятті клієнтом вони на схожому рівні.

Цей аналіз дає розуміння у чому компанія Х переважає і у чому поступається конкурентам.

РОЗДІЛ 3

ПРОДУКТ

3.1 Гіпотези

У книзі Сінді Альварес “Метод Lean Customer Development” було запропоновано перелік питань для кращого пропрацювання гіпотез щодо нового продукту і очікувань споживачів від нього. Нижче наведені питання з книги та відповіді на них опрацьовані автором [17, с. 30-34].

Які у споживача є проблеми?

Мало часу на приготування їжі, набір зайвої ваги через не здорові перекуси (їдять великими порціями за раз, неправильний розподіл прийому їжі), їдять на ходу.

Скільки готові споживачі витратити на вирішення їхньої проблеми?

Гіпотетично +/- 60-120 грн.

З якими проблемами зустрічаються споживачі при покупці продукту-замінника?

Сумнівна свіжість інгредієнтів, недовіра до того як, хто і в яких умовах робили ці страви, висока ціна, немає доставки до офісу/дому.

Якщо споживачі не будуть купувати і використовувати даний продукт тоді який продукт вони купуватимуть? Як споживач зараз вирішує цю проблему?

Звичайні хлібо-булочні вироби, снеки, фрукти, йогурти, готувати дома і носити з собою, купувати в інших магазинах яким довіряють.

Що отримують споживачі від використання продукту? Які очікування від нового продукту?

Готову страву для повноцінного прийому їжі або ж перекусу, корисне та збалансоване харчування, гарну упаковку яку хочеться сфотографувати і похвалитись перед друзями «який я молодець, що їм таку здорову їжу», вільний час (замість часу на приготування і закупку потрібних продуктів), можливо додаткові бонуси на картку.

Споживачі будуть використовувати дані продукти:

Ланч бокс, їжа з собою, сендвічі, салати, напої власного виробництва, снеки.

Що впливає на прийняття рішень споживачем?

Думка друзів, поради експертів щодо того як правильно харчуватись, гарна упаковка, видимість всіх інгредієнтів (їхній склад, алергени, калорії).

Де працюють споживачі? Яка їх соціальна приналежність?

Працюють в офісах, коворкінгах, дома віддалено. Середній клас.

Даний продукт буде корисний споживачам тому що:

Це полегшить процес готування і вирішення дилеми «щоб такого з'їсти і не нашкодити здоров'ю, але щоб це було ситно і смачно», дозволить знайомитись з новими варіаціями знайомих інгредієнтів, надасть відчуття ситості.

Тепер перейдемо до гіпотетичної проблеми споживачів, яку буде вирішено новим продуктом: Ми вважаємо, що більшість людей, які працюють, під час перерви на обід (або зранку перед роботою) часто стикаються з проблемою приготування їжі (їм це або не подобається, або забирає багато часу і коштів).

3.2 Дослідження зі споживачами

Після того як складено гіпотетичну версію нового продукту, автором було виконане дослідження для перевірки цих гіпотез. Дослідження було проведено у форматі онлайн-опитників. Загальна кількість опитаних - 182, з яких 132 жінки (72.5%) та 50 чоловіків (27.5%).

Було 12 запитань із варіантом відповідей та 5 описових питань. З цього дослідження було зрозуміло що:

-У нас є три основних цільових груп (35-45, 25-35, 18-25).

-Вони одружені та люди без пари.

-Без дітей та з 1-2 дітьми.

-Вони стикались із проблемою нестачі часу на приготування їжі.

-Люди вирішують цю проблему купуючи готову їжу в супермаркеті, замовляють доставку з кафе/ресторанів, прокидаються раніше щоб встигнути все. Часто просять допомоги у інших членів сім'ї, готують максимально прості страви.

-Споживачі в певній мірі задоволені, як вони вирішують цю проблему на рівень 4/5.

-Більшість готує 2-3 рази на тиждень та щодня. Отже вони постійно стикаються із цією проблемою.

-Більшість не бере з собою їжу з дому на роботу/навчання, але купує пізніше.

-Перекус/обід опитуваних в більшості складається з (табл 3.1):

Таблиця 3.1

З чого складається перекус опитаних

Комплексний обід (перше, гарнір, м'ясо, напій)	46
Салат	39
Фрукти, сухофрукти, горіхи, злакові батончики, печиво	29
Булка, канапка, випічка	22
Перша страва	20
Не мають перекусу/обіду	10
Суші, фастфуд, піца	7
Йогурт	9

-Опитані задоволені своїм продуктом-перекусом.

-“Чи купуєте Ви сендвічі/салати у супермаркетах? В яких ситуаціях?” на це питання більша частина опитаних відповіли, що не купують готову їжу в супермаркеті - 92, купують - 64 людини, дуже рідко купують - 22 людини, та купують під час подорожей - 4 людини.

-Люди які купували їжу (85 людей), зазвичай беруть(табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Яку готову їжу купують у супермаркетах

Салат	49
Сендвіч (роліні, рол)	20
Фаст-фуду	8
Мясо гарнір	8

-Споживачі не купують готову їжу бо (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Чому не купують готову їжу

Боюся отравитись (сумнівна якість)	58
Готую сам/ домашня краща	20
Не смачна	14
Багато хімії	6
Дорого	2
Дуже довго	1

-Найчастіше опитані купують їжу в (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Де найчастіше купують готову їжу

Магазин біля університету/роботи	57
Кафе/ресторан	38
Сільпо	37
Не купую	11
МакДональдз	10
Заправка	7
Рукавичка	6
Baker Market	4
Готую сама	3
Ашан	2

Продовження табл. 3.4 Де найчастіше купують готову їжу

АТБ	2
Spar	2
Львівські круасани	2
Близенько	1
Арсен	1
На ринку	1
Грузинський хліб	1

-Більша частина споживачів готові витратити 60-120 грн на перекус.

-Смакові вподобання опитаних (рис. 3.1):

Які Ваші смакові вподобання щодо вибору перекусу?

182 відповіді

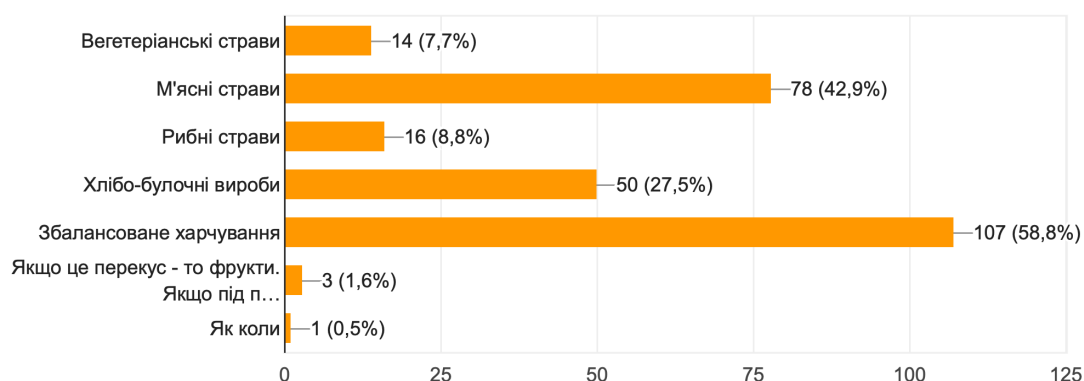


Рис. 3.1 Результати опитування на питання «Які Ваші смакові вподобання?»

Отже, це дослідження підтверджує, що у більшості людей не вистачає часу на приготування їжі, вони намагаються користуватись готовими стравами або ж їдять у закладах громадського харчування. Споживачі купують їжу в супермаркетах незважаючи на страхи та міфи про якість продуктів з яких готують ці страви. Це означає, що ланч-пакет має повне право на існування і повинен бути успішним продуктом. Варто буде попрацювати із цінними інсайтами, які дали опитані під час побудови комунікаційних меседжів.

3.3 Формування концепції нового продукту

У компанії X є власна торгова марка, яка виготовляє напівфабрикати (заморожені піци, слойки). Вони продаються у фірмових магазинах і стали улюбленим перекусом студентів та зайнятих людей у яких мало часу на повноцінний прийом їжі. На даний час у світі з'явився тренд на здорове харчування. Напівфабрикати у вигляді піци важко віднести до категорії правильного харчування. Для задоволення потреб споживачів та наслідуванню тренду, який підхопили чи не всі супермаркети, було запропоновано розглянути додаткову альтернативу торгової марки компанії X і зробити її більш наближеною до тенденцій харчування. Додати стійку «ToGo» із готовими стравами власного виробництва.

Для показу ціннісної пропозиції було створено Value Proposition Canvas, яку було розроблено за методологією Остервальдера[18]. Розглянемо рис. 3.14:

Розглянемо SWOT аналіз продукту.

SWOT-аналіз — це визначення сильних (Strength) та слабких (Weaknesses) сторін компанії чи продукту, а також визначення можливостей (Opportunities) та загроз (Threats) на ринку [19 с.38].

Розглянемо інструмент SWOT для аналізу нового продукту для компанії X.

S (сильні сторони) : великий вибір смаків, можливість самому скласти ланч-пакет, смакує холодним і гарячим, економія часу і грошей, компактне опакування.

W (слабкості) : немає поки доставки в мережі, фреш продукція швидко псується.

O (можливості) : ланч-пакети вивести в окрему торгову марку, створювати сезонні пропозиції та новинки, співпраця зі школами та бізнес-центрами, поставити автомат із готовою їжею на вокзалах.

T (загрози) : багато конкурентів на харчовому ринку, у людей є недовіра до готових продуктів, конкуренти застосують таку ж концепцію, споживачі будуть замовляти служби доставки, люди більше готуватимуть вдома.

The Value Proposition Canvas

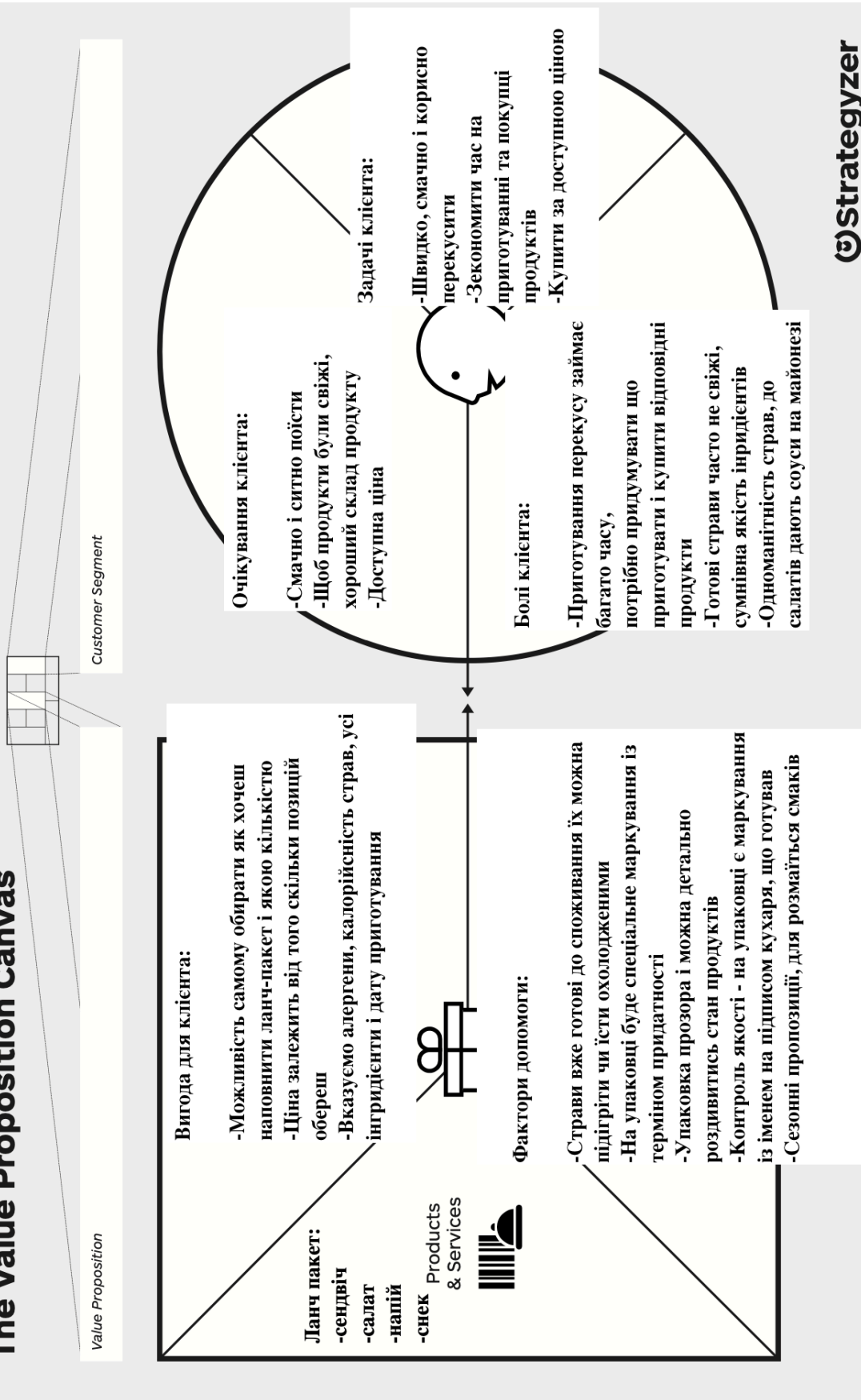


Рис. 3.2 Value Proposition Canvas

Розглянемо пропозиції наповнення.

У холодильній камері у вигляді стійки продавати своєрідний ланч-пакет до якого входить: охолоджений безалкогольний напій (2-3 види), сендвіч із власного хлібу (3-4 види), салат (2-3 види) і десерт/снекова продукція (гранола власного виробництва із йогуртом на варенням, порційна панна-котта, пончик глазуrowаний із наповнювачем, печиво власного виробництва). До асортименту добавлятимуться сезонні пропозиції та лімітовані продукти для більшого залучення споживачів. Провівши дослідження ми дізнались, що споживачі надають перевагу таким салатам: салат Цезар з куркою, салат з тунцем, овочевий або грецький салат. Заправка повинна бути легкою (наприклад оливкова олія). Тому пропонуємо зробити кілька салатних заправок на вибір і розміщувати їх поруч із салатом, щоб кожен міг обрати те що йому до смаку. Щодо сендвічів споживачі вказали, що вони повинні бути максимально простими. Пропонуємо зробити один м'ясний з шинкою, овочевий (моцарелла, песто, помідор, базилік) та з лососем.

Споживач сам обирає кількість позицій. До цього ж обрете конкретний смак напою, салату, сендвіча чи снека. Ціна коливатиметься від кількості обраних позицій.

Холодильна вітрина складатиметься із 4 пронумерованих полицок. Наприклад на полиці номер 1 буде розміщено напої, на полиці номер 2 — сендвічі і тд. (Див. Рис. 3.2).

Розглянемо пропозиції пакування.

Пакування повинне бути виконане у фірмовому стилі, максимально показувати продукт. Містити на собі спеціальні маркування із назвою страви, дати виготовлення, вагою, складом, харчовою цінністю і алергенами. Також повинне бути спеціальне місце де буде вказано ким було приготовлено страву і підпис цієї особи. Таке маркування створить відчуття відповідальності кухаря перед споживачем. В свою чергу для клієнта звичайний салат чи сендвіч стане продуктом, який створила конкретна людина нп. Пані Галя, а не якась невідома особа без імені.



Рисунок 3.2 Приклад стійки ToGo ланч-пакету

Водночас пакування повинне бути яскравим, щоб привертало увагу споживача і стимулювало до покупки. Нижче наведені приклади пакування для салатів. (рис. 3.3, рис. 3.4)



Рис.3.3 Пропозиція по дизайну салатів та напоїв [20]



Рис.3.4 Пропозиція по дизайну салатів та напоїв [21]

Упаковка повинна максимально показувати продукт і його інгредієнти, для того щоб споживач міг оцінити свіжість та якість продуктів. Сам бокс виготовлений із харчового пластику, який можна віддати на переробку. Можна також розглянути змішане пакування картон+пластик, проте тоді ймовірно продукт буде видно менше (рис. 3.5). Біля магазину слід розмістити спеціальні контейнери для того, щоб споживачі мали змогу викинути пакування у правильному місці.



Рис. 3.5 Пакування картон+ пластик [22]

Для сендвічів пропоную використувувати упаковку з паперу із частковою видимістю продукта (рис. 3.6 і рис. 3.7).



Рис. 3.6 Пропозиція пакування сендвіча[23]



Рис. 3.7 Приклад пакування сендвіча [24]

Також сендвічі можна пакувати у крафтовий папір брендований логом компанії, із надписами цінностей та слоганів бренду, проте таке пакування може бути не зручним у використанні (рис. 3.8). Сендвіч швидко втрачатиме свою свіжість та привабливість. Також у період пандемії буде виникати питання щодо того стерильності та чи не буде їжа інфікована іншими споживачами.



Рис. 3.8 Приклад пакування у крафтовому папері [25]

Щодо пакування снєків, десертів та пончиків пропонуємо розглянути пакування, яке буде компактним та зберігатиме смакові властивості продукту. Для снєкової продукції такої як печиво, можна використовувати існуючу упаковку, або таку як на рис. 3.9 вона також може використовуватись для пончиків.



Рис. 3.9 Пакування печива, пончиків [26]

Для граноли варто використовувати пакування схоже, як на рис. 3.10 , воно дає можливість самому поєднати гранолу із йогуртом, варенням в стаканчику і з'їсти це на ходу.



Рис. 3.10. Пропозиція пакування граноли [27]

Продавець - касир видає одноразові прибори та вмісткий пакет для цілого набору страв після оплати. (рис. 3.11).



Рис.3.13 Приклад пакування [28]

Отже, пакування повинно бути максимально яскравим, помітним і підкреслювати особливості продукту. Воно має зберігати його смакові властивості. Також пакування має бути надійним, щоб можна було не хвилюватись, що воно відкриється і продукт випаде з нього. Потрібно знайти більш екологічне пакування, щоб людям не здавалось, що купуючи цей продукт вони шкодять довкіллю.

3.4 Дослідження по місцю в існуючому асортименті

Для того щоб зрозуміти чи добре продукт впишеться у продуктову лінійку компанії, було проведене невелике дослідження по асортименту. Метою даного дослідження було зрозуміти, яку групу товарів серед випічки та піц купують найбільше. Нагадуємо що у компанії існує власна торгова марка, яка продає піци та слойки власного виробництва і на даний час вона розрахована на задоволення потреб споживачів щодо швидкого перекусу.

Отже, було розглянуто внутрішні дані компанії X по продажам за 2020 рік. Було взято до аналізу топ 20 продуктів, які продавались найбільше і розділили їх на три категорії: здобні вироби (солодка група), слойки та піци (солена група) і група гарячих напоїв. За 2020 рік було продано 425 591 штук на

суму 3 724 957,20 гривень продуктів з солодкої групи. Соленої групи - 233 981 штук на суму 3 180 866,57 гривень. Групи гарячих напоїв - 141 967 штук на суму 2 055 524,59 гривень. В сумі було продано 801 539 штук товару на 9 961 348,30 гривень.

Отримавши дані ми зрозуміли, що є два основних напрямки руху для створення нового продукту. Це має бути або новий товар у солодкій групі, або ж новий товар у соленій групі. Це означає, що наш концептуальний продукт має місце бути, адже у ньому буде поєднаємо і солодку і солону групу товарів додавши нову категорію - салати. Саме салати допоможуть зробити харчування більш корисним, за існуючий продукт-перекус піци та слойки. Сендвічі ідеально впишуться в асортиментну лінійку, адже хліб власного виробництва і так купують в великих кількостях. Готовому сендвічу із фірмового хлібу довірятимуть, бо споживачі чудово знають якість слойок, піц, соленої здоби.

3.5 Цільова аудиторія

Провівши дослідження можна чітко уявити хто буде потенційним покупцем нового продукту. Минулого року компанія провела дослідження для того, щоб зрозуміти хто її споживач і було виявлено, що 46% покупців віком 25-35, 37% - віком 35-45, 10% - віком 16-24, та 7% - віком 50+. 42% з них не сімейні, та 58% сімейні люди. Отже потенційні покупці ланч-паketу вже ходять за покупками у цей магазин. Це означає, що вони з більшою готовністю спробують й інші продукти і послуги компанії. Довіра, яку мережа завоювала спочатку, буде поширюватись і на інші пропозиції [29].

Споживачів було розділено на 4 категорії: студенти (16-23 роки), працівники компанії (21-35+ років), індивідуальний споживач (25-35+ років) , сімейний споживач з дітьми (25-45+ років з 2-3 дітьми). Їх всіх об'єднує одна проблема — втамувати голод.

У студентів є потреба швидко і недорого поїсти, щоб було близько до навчального закладу. У них обмежений бюджет, водночас вони хочуть бути в тренді. Їдять дешево і часто не якісну їжу. Звикли їсти домашнє і те що

приготувала мама. Часто нехтують перекусами чим шкодять своєму здоров'ю. Цінність нового продукту для них, що це вже готовий набір страв. Їх можна споживати підігрітими чи охолодженими.

У працівників компанії є потреба ситно і смачно поїсти під час роботи за малу ціну. Також купити готову їжу додому, щоб не готувати після робочого дня. Вони намагаються швидко виконувати свою роботу і показати свої професійні якості. Часто беруть їжу з дому для перекусу. Їм подобається мотивація з боку керівництва, бонуси та додаткові знижки. Іноколи вони купувати хлібо-булочні вироби на роботі, якщо забували свій власний перекус. Цінність пропозиції для них — готова і смачна їжа там де працюєш, а також можливість отримувати корпоративні знижки на цю продукцію.

У сегменту індивідуального споживача є потреба ситно і смачно поїсти під час роботи в офісі чи дома, щоб це було поживно і не шкодило здоров'ю. Також є потреба купити готову їжу для того щоб не готувати вдома. Часто такі споживачі не люблять готувати, не мають достатньо часу на закупку продуктів і готування страв. Вони можуть засиджуватися на роботі до пізна. Через інтенсивний ритм забувають поїсти, тож люблять коли їжа близько до них і в постійному доступі. Тобто може лежати десь неподалік в холодильнику наприклад чи на робочому столі, щоб не забути перекусити. Такий споживач часто замовляє доставку або купує готову їжу в супермаркеті чи у ресторані неподалік роботи. Люблять бути в тренді. Для них цінність пропозиції — готові рішення, не потрібно готувати вдома все вже зробили замість них.

У сімейного споживача потреба купити перекус дітям в школу чи собі на роботу, щоб зекономити час на приготування, або ж коли забули приготувати звечора чи зранку. Вони намагаються оптимізувати свій час, щоб провести час з сім'єю чи для себе. Працюють, щоб забезпечувати сім'ю, іноколи понаднормово. Важливою є якість і ціна. Страва має бути смачною і поживною із хорошим складом. Їм важливі маркування про алергени, так як вони можуть бути у дітей. Зазвичай у сімейних споживачів одноманітний раціон із страв які швидко і легко готуються, тому їм хочеться різноманіття. Деколи вони просять

когось із різних приготувати вечерю. Для них цінність пропозиції —готові рішення для перекусу собі та дітям, різноманіття смаків.

Підсумовуючи, нам відомо хто потенційні споживачі ланч-пакету і які вигоди вони очікують від продукту. Варто транслювати їхні болі та наші фактори допомоги у комунікаційних меседжах, щоб бути релевантними.

Характеристика цільової аудиторії для кращої візуалізації також розписано у таблиці Б.1 (Див. Додаток Б.1).

3.6 Конкуренти по продукту

Ланч-пакет є поширеним продуктом на ринку продуктового ритейлу та у ресторанній сфері. У нього є багато прямих та не прямих конкурентів. До прямих ми відносимо супермаркети, які мають готові страви для перекусу: Рукавичка, Сільпо, Близенько. До не прямих конкурентів ми відносимо: продукти-замінники (наприклад: фрукти, здобні булки, напої, їжа власного приготування, готові напів-фабрикати), ресторани та кафе, заправки, служби доставки. Для порівняння було створено таблицю конкурентів на базі дослідження товару у магазинах та на сайтах компаній (табл 3.5).

Таблиця 3.5

Конкуренти по продукту

Критерії	Сільпо	Рукавичка	Близенько
Ціна	Салат: 48,99 грн Др.страва: 51,99 грн Сендвіч: 34,99 грн Десерти: 9 грн - 27 грн Суші: 23,90 грн - 44,90 грн	Салат: 42,90 грн -52,90 грн Сендвіч: 27.90 грн - 47.90 грн Рол: 37,90 грн - 47,90 грн Багет: 28,90 грн Гамбургер: 27,90 грн Паста Бокс: 37,34грн Гранола: 8.49 грн	Бурітос: 24,90 грн Багет: 26.50 грн Сендвіч: 21,90 грн Паніні: 21,90 грн Гамбургер: 23,50 грн Салат: 45,90 грн - 51,50 грн
Вага	Салат: 170 г Друга страва: 220 г Сендвіч: 225 г Десерти: 100 г Суші: 100 г	Салат: 200 г Сендвіч: 165 -170 г Рол: 200 г Багет: 220 - 230 г Гамбургер: 200 – 300 г Паста Бокс: 220 г Гранола: 50 г	Бурітос: 220 г Багет: 200 г Сендвіч: 220 г Паніні: 220 г Гамбургер: 220 г Салат: 220 г

Продовження табл. 3.5 Конкуренти по продукту

Наповнення	<p>Салат: Цезар, з тунцем, із міні-моцареллою</p> <p>Др. Страва - курка з овочами і рисом</p> <p>Сендвіч: з салями, з моцарелою, з бужениною, з баликом, слойка з індичкою та сиром фета, слойка з шинкою</p> <p>Десерти: Казка, Вишневий трайфл, Сирний італійський, Панакота, пташине молоко, мозайка</p>	<p>Салат: з помідорів та перцю, грецький, вітамінчик</p> <p>Сендвіч тост: з шинкою, шинка сир, житній шинка сир, з куркою, з сьомгою</p> <p>Рол: з куркою, з тунцем, з шинкою, з сиром</p> <p>Багет: з куркою, гурман, з бужениною, з шинкою, з мисливською ковбаскою</p> <p>Гамбургер: з шинкою</p> <p>Паста: болоньезе</p> <p>Гранола: горіхова, фруктова</p>	<p>Бурітос: з овочами</p> <p>Багет: з бужениною, з куркою, з салями</p> <p>Сендвіч: з куркою, з шинкою та сиром</p> <p>Паніні: з куркою</p> <p>Гамбургер: з яловичиною та сиром</p> <p>Салат: з куркою, з тунцем, грецький</p>
Пакування	<p>Салати, суші та десерти у пластмасових тарах із маркуваннями. Сендвічі без упаковки.</p>	<p>Салати, сендвіч-тост, гранола та роли у пластмасових тарах із яскравим маркуванням назви виробу, смаку.</p> <p>Багети, гамбургери у прозорих целофанових упаковках із яскравим маркуванням назви виробу, смаку.</p> <p>Паста у паперовій закритій упаковці із зображенням страви та додатковою інформацією.</p>	<p>Салати у прозорих тарах із яскравим маркуванням назви страви.</p> <p>Паніні, гамбургер, сендвіч, багет, бурітос у целофановому пакуванні із непомітними, не естетичними наліпками із назвою та додатковою інформацією про вибір.</p>
Комунікація	<p>Смачно, зручно, швидко, здорово</p>	<p>Коли огого як хочеться їсти, а часу геть немає – візьми перекус із собою. Це смачно, зручно і швидко.</p>	<p>Їжа, яка не дозволить тобі ходити голодним</p> <p>Зручна упаковка</p> <p>Готове до споживання</p> <p>Приємна ціна</p> <p>FOOD 2 GO - завжди під рукою смачний та повноцінний обід в офісі чи вечерея вдома.</p>

Усі продукти конкурентів між собою схожі по наповненню, вагою та зовнішнім виглядом пакування, окрім товарів Близенько. Їхнє пакування не викликає довіри і зовсім не яскраве чи комерційне, як у Рукавички чи Сільпо. Бренди мало комунікують про свою продукцію To Go в офлайн, а якщо і комунікують то непримітно. (рис. 3.14)



Рис. 3.14 Офлайн комунікація Близенько

Насправді ця комунікація біля холодильної вітрини на якій розміщені ще інші продукти харчування є дуже невдалою. Не зрозуміло який саме «Ваш багет» вони збираються розігрівати їхній з дому чи куплений у магазині. Також їжа To Go не виділена жодним маркуванням і її складно помітити серед інших продуктів (рис 3.15).

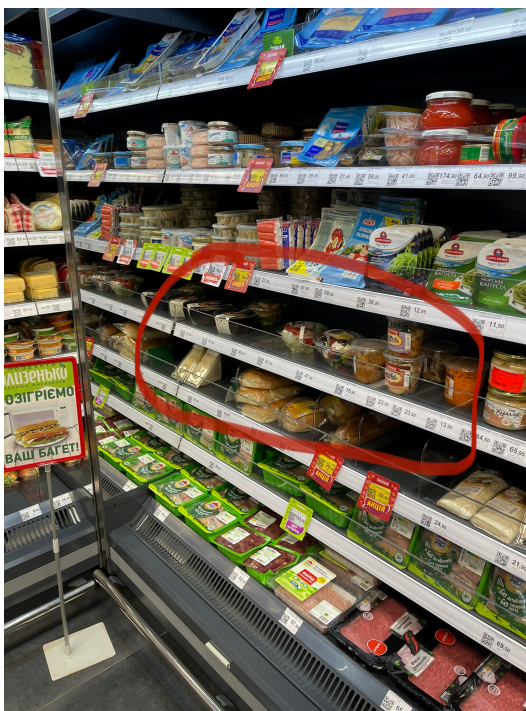


Рис. 3.15 Холодильна вітрина із Food to Go у Близенько

Офлайн комунікація Рукавички у вигляді плакату на вікні магазину неподалік від входу (рис. 3.16). Проте немає жодної інформації про готові страви, які і є Food To Go. Тому цю комунікацію можна вважати нерелевантною для цієї категорії. У соціальних мережах навпаки є чіткі повідомлення про Food To Go, та більш детальніша інформація по готовим продуктам.



Рис. 3.16 Офлайн комунікація Рукавички

У Рукавички є чітке зонування продуктів з собою і їх добре видно (рис. 3.17). Проте цінники під ними часто в перемішку і потрібен деякий час, щоб знайти потрібний цінник. Також немає жодної вивіски про те, що це категорія Food to Go, що привертало б більше уваги.

У Сільпо великий вибір у секторі «Кулінарія», який чітко відмежований від решти зали і має вивіску (рис. 3.18). Проте офлайн комунікація для їжі з собою дуже непомітна і розташована біля салатів у вигляді воблеру формату А4, який не кидається в очі. Сендвічі ж зовсім не біля решти їжі To Go, а у хлібному відділі без упаковки за закритою скляною вітриною. Тож якщо споживач хоче взяти сендвіч він повинен знати що він у іншому відділі і просити персонал, щоб йому подали конкретний сендвіч. Це створює перешкоду для споживача і малу ймовірність того, що він його візьме, тим більше якщо поспішає.



Рис. 3.17 Оформлення сегменту To Go у Рукавичці

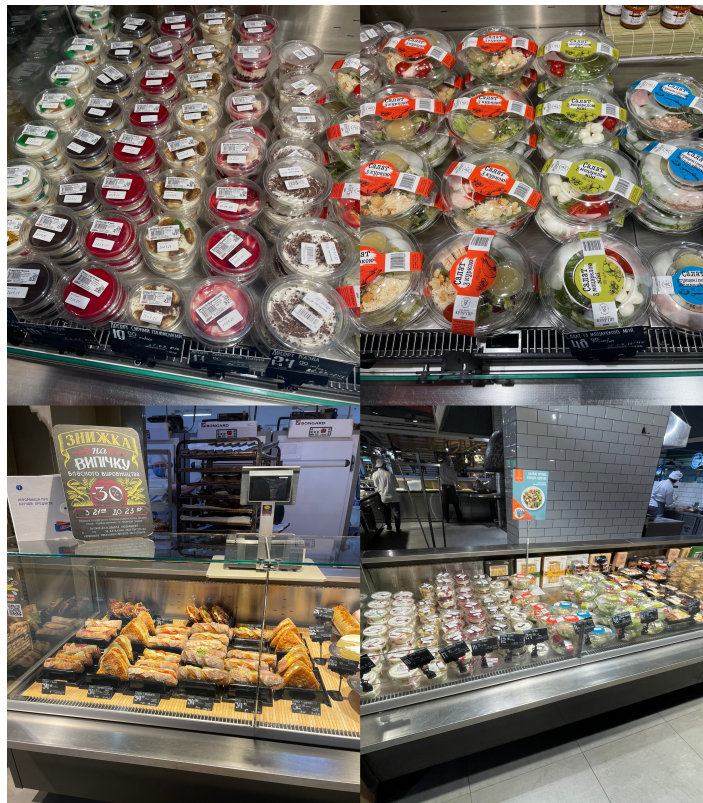


Рис. 3.18 Оформлення сегменту To Go у Сільпо

3.7 Диференціація

Цей термін передбачає модифікацію продукту, щоб він відрізнявся від конкурентів. Іновацією на ринку продуктового ритейлу можна вважати продукт, який відрізняється ціною, вагою, наповненням та дизайном упаковки. Часто споживачі не одразу помічають різницю між старим і новим продуктом. Проте продукт для компанії X буде відрізнитись не тільки візуально, а ще й концептуально.

Дослідивши конкурентів та їх продукти із фреш категорії, було визначено спільну схожість. Страви однієї ваги, однієї цінової категорії та близькі по наповненню. У деяких конкурентів продукт розміщений хаотично в перемішці з іншими товарами, у когось салати і сендвічі в різних місцях чим не дає можливості побачити усі варіанти страв, категорій в порівнянні.

Новий продукт «ланч-пакет» концептуально відрізняється від конкурентів. Компанія X буде пропонувати готове комплексне рішення для перекусу чи повноцінного прийому їжі. Усі товари знаходяться в одній окремій холодильній камері, яка слугує лише для фреш категорії даного продукту. Зайшовши у супермаркет ця вітрина відразу кидається в очі, споживач бачить увесь вибір і усі позиції. Це також дуже зекономить час споживача. До прикладу зайти в магазин, вибрати наповнення ланч-пакету і піти на касу у супермаркеті компанії X займе приблизно 2 хвилини. Магазин по площині невеликий, готові страви усі в одному місці, тож шлях клієнта буде швидшим, ніж в Сільпо. За рахунок їхньої великої площі, розміщення страв (нп. сендвічі) в різних місцях і черги, яку доведеться дочекатися щоб взяти сендвіч чи страву з кулінарії, а потім каса — шлях клієнта складатиме від 7 - 15 хвилин.

Також споживач відразу бачить ціну за комплексне меню та за товар по окремості. Полички будуть пронумеровані від 1-4, що відділятиме 4 різних категорій ланч-пакету такі як: напій, сендвіч, салат, снєк\десерт. Буде запропоновано кілька варіацій смаків у категорії. Також буде кілька варіантів заправки до салатів, які стоятимуть поруч із ними. Ціна категорії стала, до прикладу не залежно чи споживач бере салат з куркою чи салат з тунцем — ціна

та сама. Товари можна купувати окремо або ж як готове комплексне меню, наче у McDonald's. Такий підхід дає можливість грати з ціною. До прикладу споживачеві вигідніше взяти усі 4 позиції категорій, адже різниця в ціні, якщо він обере 3 позиції, не є суттєво нижчою, лише на 10-20 гривень. Це заохочує споживача взяти більше. Якщо ж він, споживач, не дуже голодний, то бере салат чи сендвіч за ціною категорії.

Друга відмінність це персоніфікація працівника, який готував страви. Це дозволить споживачеві довіряти виробнику і бути впевненим у якості. У кожного з людей бувала в житті така ситуація, коли з'являлась улюблена куховарка у школі чи якийсь певний колектив у ресторані, коли страва набагато смачніша, ніж коли її приготує хтось інший. Часто буває таке, що купуєш в супермаркеті готову їжу, вона смакує і її хочеться купити знову. Купуючи ту ж саму страву наступного разу вона може виявитись не такою смачною, як минулого. Така ситуація може відлякати споживача і він може не повернутись. Проте на відмінну від конкурентів на стравах компанії X буде спеціальне маркування із іменем і підписом кухаря до прикладу «страву приготувала Пані Марія». По-перше це гарантія і контроль якості. По-друге страва приготовлена Пані Марією це обіцянка такого ж смаку, який був вчора. Наприклад споживач купив сендвіч. Йому дуже сподобався смак, якість була відмінною і він вже не може дочекатись перерви, щоб купити його знову. Він приходить у супермаркет компанії X, шукає маркування на сендвічі «Приготовано Пані Марією», купує, пробує його і смак такий ж ідеальний, як вчора. Споживач щасливий.

Також будуть вказані усі алергени, щоб можна було відразу ідентифікувати алергени, а не шукати в складі продукту. Це дозволить споживачеві відразу відкинути деякі варіанти наповнення, через проблеми зі здоров'ям. А компанія у свою чергу покаже турботу про проблеми клієнта.

Третя відмінність це смачна упаковка, її дизайн та смаки страв. Упаковка буде яскравою, привертатиме погляд і своїм дизайном дозволить побачити що в середині і підтверджуватиме свіжість та якість. Пакування зручне, його легко

взяти з собою. Після оплати касир видасть індивідуальний паперовий пакет з ручками саме для ланч-пакету.

Смаки та наповнення страв будуть знайомими споживачеві проте приготовлені по фірмових рецептах із додаванням якісних, можливо, фермерських інгредієнтів. Для того, щоб розбавляти знайомі смаки, будуть створюватись сезонні пропозиції із сезонних продуктів доступні певний обмежений період часу.

Ще одна додаткова відмінність більш рекламного характеру це картки із накопичуванням бонусів. Є 12 вільних кружечків, перші 2 компанія дарує (це змотивує споживача, покаже що він вже на 2 наліпки ближче до безкоштовного набору). Тобто по суті клієнту треба купити 10 наборів щоб отримати подарунковий. Печатку будуть ставити лише за покупку сету, а не окремої одиниці категорії.

Отже, ланч-пакет компанії X це комплексне рішення на усі голодні випадки в житті. Споживач отримує складений ним сет страв кастомізований під потреби клієнта. Отримує гарантію якості та смаку від «Пані Марії». Ланч-пакет це — економія часу на приготування їжі вдома із персоналізованими вигодами для споживача. Усі страви в одному місці, що дуже зручно, можна порівняти і зекономити час на пошуках потрібних страв по цілому супермаркету. Саме таку концепцію у фреш категорії готових страв з собою не використовує жоден бренд супермаркетів в Україні.

Провівши аналіз конкурентів, можна зробити висновок, що для того щоб компанії X виділитись потрібно робити ставку на пакування та оформлення. Потрібно чітко відмежовувати сегмент їжі з собою, розміщати офлайн рекламу в магазині щоб вона була максимально читабельною і відразу кидалась в очі. Робити нахил на якості та свіжості інгредієнтів, смакових властивостях. Так як наповненням, вагою, ціною конкурувати є досить складно, бо у всіх брендах ці якості схожі, варто зробити яскраве та дійсно зручне пакування, яке підкреслюватиме свіжіть та унікальність товару. Головна відмінність ланч-

пакету компанії X — це концептуальне розміщення та готове комплексне рішення, яке знаходиться в одному місці.

РОЗДІЛ 4

КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ

4.1 Цілі стратегіх та аналіз існуючих комунікаційних каналів

Цілі стратегії:

- Повідомити про наявність нового продукту, його характеристики;
- Стимулювати до покупки нового продукту;
- Залучити нових клієнтів.

Мета стратегії:

Закликати споживачів купувати новий продукт, який вирішуватиме їхню проблему.

Завдання стратегії:

- Досягнути цілей по продажам;
- Зробити новий продукт впізнаваним.

Аналіз існуючих комунікаційних каналів та перспективи

Під час курсу Інтегровані маркетингові комунікації, ми розглядали інструмент РОЕМ model, який допомагає чітко зрозуміти у яких каналах комунікації бренд вже присутній (рис. 4.1).

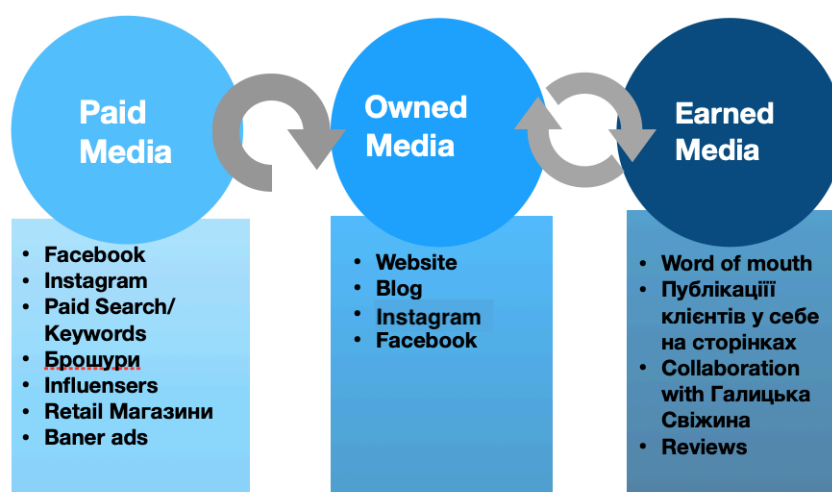


Рис. 4.1 РОЕМ model для компанії X

Що додати?

- Youtube — для того щоб молодь більше впізнавала, знімати тематичні ролики/ відеоблог;
- Pinterest — у компанії гарна випічка, дизайн. Так як Pinterest набув сильної популярності варто створювати там контент, щоб завжди бути перед очима у клієнтів;
- Можливо зробити когось Brand Ambassador, щоб клієнти більше довіряли через цю людину. Звичайно варто врахувати ризик, що репутація Brand Ambassador може якимось чином погіршитись і це вплине на репутацію компанії;
- Додаток із системою лояльності, щоб клієнти отримували нагороди за покупки та персоналізовані знижки;
- Мейл розсилку, Telegram канал, групу в Viber, щоб повідомляти про новинки та акції.

4.2 Цільові групи та комунікаційні повідомлення

Цільовими групами залишаються 4 категорії споживачів: студенти, працівники компанії, індивідуальний споживач, сімейний споживач з дітьми.

Студенти (16— 23)

- Приїжджі або місцеві;
- Потребують швидкого, вигідного і якісного перекусу;
- Купують каву, для бадьорості;
- Люблять збиратись групами, бути приналежними до общин;
- Сучасні, слідкують за тенденціями закордоном;
- Люблять знижки;
- Часто нехтують перекусом;
- Готові до нового, але за доступну ціну.

Працівники компанії (21-35+)

- Відповідальні до виконання поставлених завдань;

- Працюють у компаніях X;
- Працелюбні, готові покращувати імідж компанії;
- Вміють працювати в команді;
- Втомлюються після роботи і не мають бажання готувати після роботи;
- Часто беруть їжу з собою або купують на роботі;
- Довіряють компанії у якій працюють;

Індивідуальний споживач (25-35+)

- Немає дітей;
- Вони багато працюють та подорожують;
- Часто забувають купити продукти і відкладають цю справу на кінець;
- Слідкують за тенденціями у світі;
- Постійно кудись поспішають;
- Люблять і вміють користуватись соцмережами;
- Їм важливо щоб похід у супермаркет не займав багато часу і можна було купити все в одному місці;
- Харчуються на ходу, мало часу на приготування їжі;

Сімейний споживач (25-45+)

- 3-5 членів сім'ї;
- Живуть поруч із супермаркетом компанії X;
- Регулярно роблять покупки або докуповують, коли щось забули купити у великому супермаркеті;
- Піддаються забаганкам дітей;
- Полюбляють домашню випічку, але через зайнятість не можуть приготувати самі;
- Люблять гарний сервіс та бездоганну чистоту у магазинах;
- Приділяють мало часу собі;

- Подобається експериментувати з новими товарами, щоб потішити дітей і себе;
- Їм важлива якість, свіжість і натуральність.

Tone of voice — це спосіб у який бренд команікує із споживачем. Завдяки йому вибудовується міцний емоційний зв’язок та прив’язаність до компанії. Він допомагає вирізнитись з поміж інших, підвищує довіру та часто впливає на продажі. Для того щоб бути із вибраною цільовою категорією на одній хвили варто вести комунікацію дружелюбно, грайливо і турботливо. Споживач має відчутти, що цим продуктом компанія вирішує його повсякденну проблему із харчуванням. У табл. 4.1 наведені приклади комунікаційних повідомлень та канали через які їх транслювати.

Таблиця 4.1

Комунікаційні повідомлення

Цільові групи	Повідомлення	Канали комунікації
Студенти	-Салат чи сендвіч? Бери разом — так ситніше. -Готові рішення на усі голодні випадки в житті!	Соціальні мережі, реклама у ВНЗ, реклама у лідерів думок, брошури, реклама на сайтах по інтересам чи навчальним порталам, реклама в гуртожитках
Працівники компанії	-Смачний перекус на робочому місці. -Скажи готовим стравам так, коли напружений графік, а поїсти треба.	Реклама на території магазину, у робочих чатах, соціальні мережі, реклама у переодягальні
Індивідуальний споживач	-Скажи готовим стравам так, коли напружений графік, а поїсти треба. -Готові рішення на усі голодні випадки в житті! -Вирішуй справи, а ми подбаєм про перекус. -Залиш час для себе.	Соціальні мережі, радіо, блогери, Інтернет видання, журнали, брошури, розсилка мейлом
Сімейний споживач	-Бракує часу на приготування їжі? Візьми ланч-пакет для себе і рідних! -Вирішуй справи, а ми подбаєм про перекус. -Залиш час для себе. -Готові страви для дітей та дорослих.	Реклама біля дому чи в під’їзді, ліфтах, реклама біля шкіл та садків, брошури та оголошення в магазинах, реклама на сімейних заходах, радіо

Нижче розглянуті комунікаційні повідомлення з огляду на виявлені причини не купівлі під час проведеного дослідження (у табл. 4.2). Так як на ринку готових страв існує стереотип, що страви в супермаркеті приготовані з не якісних інгредієнтів та не зрозуміло в яких умовах, у людей є страх купувати товар такої категорії. Проте у більшості випадків це просто упередження. Пропонуємо зняти відеоролик про те як, де, хто і з яких складників готує страви для ланч-паketу. Транслювати його у магазинах та у соцмережах, щоб люди візуально запам'ятовували чудові умови та якісні ігредієнти у стравах. Також варто проводити дегустації страв, щоб споживачі могли познайомитись із товаром ще не заплативши за нього. А ще є бонусна картка, де споживач збирає печатки щоб отримати безкоштовний ланч-паket. Це створить з'язок між продуктом і клієнтом.

Таблиця 4.2

Комунікаційні рішення з огляду на виявлені причини не купівлі

Причини не купівлі	Антидот
Дуже довго. Поки зайдеш , поки вибиреш, поки каса	Замов на сайті, а ми швидко доставимо!
Здається не свіжою, не люблю розігріту їжу	Смакує холодним і гарячим!
Не впевнена чи це смачно	Приходь на дегустацію і отримай знижку на перший ланч-паket.
Не впевнений в якості приготуванні, є проблеми зі здоров'ям	Пані Марія дуже старалась для тебе, а ще вказала усі алергени, щоб ти не хвилювався
Не довіряю системі приготування	Будемо транслювати ролик з кухні де готують страви. Безпека понад усе
Склад скоріше поганий ніж хороший	Склад скоріше хороший, ніж поганий. Перевір сам.

На нашу думку це повинно було б переконати, що страви смачні і варті уваги. Не потрібно відразу ж тиснути на споживачів агресивними методами маркетингу. Спочатку в людей може виникати супротив, так як упередження

існує надто довго у нашому суспільстві щоб викоринити його за один день. З часом завдяки активній комунікації, контролю якості та свіжості продукції та довірі клієнтів до бренду більшість страхів зникне.

4.3 Комунікація конкурентів

Попередньо у Розділі 3 підпункті 3.6 було детально розглянуто конкурентів та те як вони представляють свій продукт споживачам. Отже, було взято до аналізу мережі супермаркетів Рукавичка, Близенько та Сільпо. Ці бренди добре відомі споживачам, їм довіряють та обирають їх для покупок з різних причин. Беремо до уваги виключно комунікацію фреш-продукції їжі з собою.

Рукавичка

Цей бренд комунікує найбільше з-поміж інших конкурентів. На сайті є відомості про різновид готових страв, вага та ціна. Основою комунікацією на сайті є: «Коли отого як хочеться їсти, а часу геть немає – візьми перекус із собою. Це смачно, зручно і швидко. Гам – і біжиш далі за своїми справами. В універ, офіс чи до друзів на лавку в парк – у нас завжди є смачне для тебе. І свіже – бо готуємо самі. Навіть мама буде спокійна. Шукай зони To Go в магазині. To Go – твій ідеальний гам.» [30]. Це повідомлення виконано у дружелюбному, турботливому tone of voice. Воно викликає приємні емоції та дає чітко зрозуміти характеристики продукту. Також на сайті є комунікація про усі категорії готових страв (Див. Додаток В рис. В.1, рис В.2).

В Facebook час від часу з'являються пости про переваги та заклики до покупки продукції з собою (Див. Додаток В.3). За останній рік у Instagram не було жодного посту про дану продукцію. Офлайн комунікація у кожному магазині різна, в деяких відсутня. Зазвичай це банерна реклама на вікні, щоб було добре видно з вулиці і 1-2 маленьких пострера в середині магазину (Див. Рис. 3.16). У деяких торгових точках є спеціально виделене місце під фреш-товар біля продажу піци, що є вдалим місцем. Зазвичай це велика холодильна камера на усю стіну в якій розміщена продукція, часто не у логічному порядку з

хаотичними цінниками які розміщені не під відповідним товаром (Див. Рис. 3.17).

Близенько

Основним меседжем їжі з собою даної компанії є: Їжа, яка не дозволить тобі ходити голодним [31]! Також наявні повідомлення про характеристики продукту такі як: зручна упаковка, готове до споживання та приємна ціна. Ці показники є більш раціональними ніж емоційними. Тон спілкування із споживачами — інформаційний та дружелюбний.

У Instagram та Facebook немає жодного посту про цей продукт. Компанія вирішила не просувати готові страви у соцмережах.

Офлайн комунікація у магазині теж відсутня, якщо не враховувати, що лише в 1 з 5 досліджених магазинів був невеликий флаєр у розмірі А4 про те, що тут є фреш категорія. Не має окремого місця під цю групу товарів. Вони розміщені в перемішку з м'ясними виробами, рибними та іншими (Див. Рис. 3.15). Food 2 Go ніяк не виділяється окремими цінниками чи додатковою рекламою у вигляді вивіски, знаків тощо. Тому ця категорія дуже губиться і складається враження, що вона зовсім відсутня у точках продажу.

Сільпо

На головному сайті цього бренду немає чіткої комунікації про їжу з собою. Проте у відділі «Власне виробництво «Крафтяр»» є згадка про кулінарію таким повідомленням: «Крафтярі подбали, аби у «Сільпо» ви завжди могли знайти готовий і зручний сніданок, обід чи вечерю. Зібрали натуральні продукти, як от кіноа, авокадо, томати, моцарела тощо, й об'єднали у поживних салатах. Дбаємо не лише про смак, а й про ваш час.» [32]. На сайті з якого можна замовляти доставку в відділі кулінарії можна знайти перелік товарів готових страв. Страви з кулінарії та страви запаковані у спеціальні бокси змішуються в одне. Вони не рекламуються, але наявний детальний опис.

У соцмережах бренд не комунікує про готові страви, а більше акцентує на продуктах, якості, соціальних проектах та акціях. Офлайн реклама присутня у невеликих кількостях. Є вивіска із розмежовними зонуваннями від інших

продуктів, невеликий постер який говорить про те що ці страви це смачно, зручно, швидко та здорово. Проте сендвічі знаходяться не поруч із запакованими салатами, десертами та сушами, а у хлібному відділі. Споживач може й не знати про їх розташування чи наявність (Див. Рис. 3.18).

Тон спілкування із споживачами загалом привітній, дружлюбний та інформаційний.

Отже, основною ціллю даної комунікаційної стратегії є повідомити про наявність нового продукту, донести його переваги та характеристики. Для цього було запропоновано кілька комунікаційних повідомлень по основним 4 цільовим групам та канали комунікації. Також було розглянуто причини не купівлі, які були виявлені під час дослідження із споживачами і запропоновані комунікаційні повідомлення, які можуть допомогти споживачеві наважитись на купівлю. Також у даному розділі було розглянуто як комунікують конкуренти про свій продукт готових страв з собою.

Так як компанія X є невеликим брендом, новинки та іновації відіграють для неї важливу роль, адже це і створюватиме диференціацію від конкурентів. Тому буде приділена більша увага до комунікації готових страв ланч-пакету. Завдяки дружлюбному та турботливому тону спілкування із споживачем компанія завоює довіру нових клієнтів. Можливо, те що бренд буде комунікувати набагато більше про дану категорію стане ще однією відмінністю від конкурентів.

РОЗДІЛ 5 ФІНАНСИ

Так як продукт ще не запущений у виробництво і важко сказати точно який прибуток він приносить, було розглянуто гіпотетичну ситуацію на яку очікуємо. Для початку потрібно облаштувати місце продажу ланч-пакетів, тобто закупити холодильні камери.

Інвестиція:

Потрібно купити 8 холодильних камер (стійок), де будуть розміщені снеки. Приблизна ціна 1 штуки разом з доставкою і встановленням буде 1000\$. Для 8 точок це буде 8000\$.

Продукт:

Собівартість 1 сету (інгредієнти, упаковка, робота) приблизно 30 грн. Продажна ціна приблизно 90 - 120 гривень. Тобто, націнка 200%.

Провівши детальний аналіз ринку, ми припускаємо, що кожна точка повинна продавати мінімум 5 снеків в день. Разом з восьми точок це буде 40 снеків в день. Чистий прибуток одного снека 60 гривень, тому в день підприємство отримає 2400 гривень (зі всіх точок). В місяць це 72000 гривень. (Оборот $90 \times 40 \times 30 = 108\ 000$ гривень в місяць)

Щомісячні затрати:

Кожного місяця відкладаємо 4% на амортизацію холодильної камери від її початкової вартості — 1000 гривень. З восьми супермаркетів сума амортизації становить 8000 гривень.

Реклама поділена на:

Facebook Ads - 300\$ (по 10 \$ на день);

Google Ads - 210\$ (по 7\$ на день);

Реклама лідерів думок - по можливості працюватимемо по бартеру. Проте виділимо 250\$ на місяць (рекламна акція 1 раз в два тижні);

Офлайн реклама (брошури, рекламні постери, POS матеріали, цінник) - 200\$;

Реклама в онлайн виданнях - 200\$;

E-mail розсилка по бізнес-центрам - безкоштовно;

Разом 1160\$ = 32 000 гривень

32 000 грн + 8000 грн = 40 000 грн (щомісячних затрат).

Підсумок:

108 000 (оборот) - 36 000 (продукти і упаковка) - 40 000(амортизація і реклама) = 32 000 грн (1164 \$) чистого прибутку в місяць.

ROMI (return on marketing investment) – це коефіцієнт рентабельності маркетингових інвестиційних витрат [33].

$ROMI = (108\ 000 \text{ (Дохід)} - 76\ 000 \text{ (витрати)} / 76\ 000 \text{ (витрати)} = 32\ 000 / 76\ 000 \times 100\% = 42\%$

Для кращого візуального сприйняття додаємо цю інформацію у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Розрахунки по ланч-пакету за місяць

Інвестиції	
Холодильні камери	8 000 \$
Загальна сума прибутку	8 000 \$

Оборот	
Оборот	3927\$

Витрати: Загальні	
Амортизація холодильних камер	291 \$
Закупка продуктів та упаковка	1309 \$
Загальна сума витрат	1600 \$

Витрати: Реклама	
Facebook Ads	300 \$
Google Ads	210 \$
Блогери	250 \$
Офлайн реклама	200 \$
E-mail розсилка	0 \$
Загальна сума витрат на рекламу	1160 \$

Прибуток	
Чистий місячний прибуток	1167 \$

ROMI	
ROMI	42%

У даному випадку витрати становлять 70% від доходу за перший місяць. Проте варто врахувати, що витрати на рекламу не будуть кожного місяця однаковими. Найбільше вкладатиметься у рекламу на початку, тобто перших 2-4 місяці, щоб добре прорекламувати і розповісти про наявність нового продукту. Скоріше за все згодом витрати на рекламу становитимуть половину від початкової суми яка була закладена.

Термін окупності інвестицій для ланч-паketу при таких умовах — 7 місяців.

УПРАВЛІНСЬКІ ВИСНОВКИ

Ефективне впровадження нового продукту — мета будь-якої організації, орієнтованої на підвищення своїх конкурентних позицій на ринку та задоволення потреб клієнтів. Створення нових продуктів та використання нових систем залучення споживачів залишається пріоритетом для більшості компаній, в тому числі для компанії Х. Саме тому, добре спланована продуктова стратегія та її подальше втілення додадуть компанії Х нових переваг та допоможуть бути ближчим до споживача.

Відносно визначення «продуктова стратегія», існує безліч думок провідних вітчизняних та іноземних науковців з маркетингу щодо цього терміну. Загалом під продуктовою стратегією мають на увазі сукупність видів діяльності, які полягають у пристосуванні товару до вимог та максимального задоволення потреб споживачів. А також використання маркетинг-міксу у досягненні цілей збуту та просування товару.

В ході написання дипломної роботи було пройдено практично усі етапи створення нового продукту такі як: формалізація ідеї нового продукту, перевірка на «місце в асортименті», формування гіпотез та їх перевірка через дослідження із споживачами, діагностика ринку та конкурентів, розробка пропозицій щодо пакування та наповнення, пропрацювання цільової групи споживачів, комунікаційна стратегія та прогноз собівартості, продажів, прибутковості. Так як продукт поки не запущений у виробництво і не представлений у мережі супермаркетів, не було можливості пропрацювати завершальний етап створення нового продукту «запуск нового товару та аналіз результатів».

Під час написання даної магістерської роботи було сформовано структурно-логічну схему розроблення стратегії створення нового для підприємства товару та запропоновано практичні поради.

Ринок продуктового ритейлу надзвичайно насичений та висококонкурентний. Кожен ритейлер повинен знайти свою нішу і намагатись

стати лідером у ній. Компанія X зайняла категорію «магазин біля дому». Їхня концепція це бути поруч із клієнтом 24/7 для задоволення їхніх потреб.

Створення нового продукту для цієї компанії є правильним стратегічним рішенням, адже більшість конкурентів так чи інакше впровадили продаж готових страв у свою бізнес-модель. Отже, щоб не поступатись конкурентам варто впровадити вдосконалений продукт у вигляді ланч-пакету. У цього продукту є багато можливостей для розвитку і масштабування. До прикладу виведення ланч-пакету в окремий незалежний бренд. Це дозволить розміщати брендові стійки в офісах, школах, торгових центрах без створення супермаркету. Звичайно є й загрози та недоліки основними якими є відносно малий термін придатності інгредієнтів та недовіра споживачів до готових страв, проте це не стане перешкодою для успіху цього продукту.

Окрему увагу хотілось би приділити проведеному дослідженню із споживачами, в якому взяли участь 182 людини у формі онлайн-опитника. Це дослідження повністю підтвердило гіпотези щодо нового продукту. 81% опитаних підтвердили наявність проблеми пов'язаної із приготуванням їжі, зокрема нестача часу. Дослідження дало чітке розуміння, хто цільові споживачі, як люди вирішують проблему нестачі часу на приготування їжі, яким готовим стравам надають перевагу та скільки готові заплатити за такий продукт. Дослідження показало, що люди готові купувати страви у супермаркеті, якщо будуть довіряти бренду та переконаються у якості продукції. Завдяки отриманій інформації було розроблено концепцію нового продукту.

Ланч-пакет — це новий концептуальний підхід у категорії готових страв з собою. Слоганом ланч-пакету є «Готові рішення на усі голодні випадки в житті». Насамперед це комплексне рішення та розміщення готових страв в одному місці, на чотирьох пронумерованих полицках, що означають 4 групи товарів з різними смаками до вибору. Разом вони складають комплексне меню зі сталою ціною. За покупку набору споживачеві видають бонусну картку із 12-ма кружечками для збирання печаток. Покупцю дарують перших 2 печатки для

більшої мотивації накопичування щоб в результаті отримати останній набір в подарунок.

Також відмінністю є спеціальне концептуальне іменне маркування контролю якості та сталого смаку від кухаря що приготував страву. Це дозволить персоніфікувати кухаря і підвищити довіру до виробника. Додатково на пакуванні будуть чітко виражені усі алергени, на лицевій стороні продукту, щоб клієнт не хвилювався за небезпечні для нього інгредієнти. Яскраве та зручне пакування, повинне доповнювати собою свіжість та унікальність товару, при цьому не повинне псувати харчові властивості продукту.

Провівши аналіз конкурентів, було виявлено схожість у ціні, пакуванні та наповненні готових страв. Про свої готові страви з собою інші бренди мало комунікують, тому ще однією перевагою для продукту компанії X стане активна комунікація у соцмережах про наявність нового продукту такої категорії. Варто також чітко відмежовувати сегмент готової їжі з собою, розміщати офлайн рекламу в магазині щоб вона була максимально читабельною і відразу кидалась в очі.

Цільовою аудиторією є 4 групи клієнтів: студенти, працівники компанії, індивідуальні споживачі та сімейні споживачі. Їх об'єднує спільна проблема — втамування голоду, а якщо конкретніше то — нестача часу на приготування їжі. Для кожної групи було розроблено комунікаційні повідомлення та канали через які взаємодіяти із ними. Також було взято до уваги причини не купівлі, виявлені під час дослідження із споживачами, та запропоновано варіанти комунікаційних повідомлень і заходів для заохочування до купівлі. Наприклад, попередня дегустація страв та комерційний ролик про процес створення страв ланч-паketу від обирання інгредієнтів до моменту викладки товару у магазині.

Також було розглянуто прогноз продажів на місяць, суб'єктивний аналіз собівартості та ймовірних прибутків від нового продукту. Термін окупності проекту становить 7 місяців.

Таким чином, вищевказані пропозиції можуть бути в подальшому використані в практичній діяльності компанії X з метою впровадження

продуктової стратегії на підприємстві та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рейтинг смертності через неправильне харчування очолили країни колишнього СРСР. На першому місці Україна [Електронний ресурс] // Радіо Свобода. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.radiosvoboda.org/a/smertnist-xarchuvannia/29711606.html>
2. Основы маркетинга. Краткий курс. Перевод с английского издательства "Прогресс", 2007. – 656 с. – (Издательский дом «Вильямс»).
3. Борисенко О.С. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ [Електронний ресурс] / Борисенко О.С., Табачук Н.О.. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/14_2018/24.pdf.
4. Рожко Н. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ [Електронний ресурс] / Наталія Рожко. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21173/2/SEIED_2017_Rozhko_N-Basic_directions_of_choice_62-64.pdf.
5. Клименко В.Р. Підходи до формування товарної маркетингової стратегії суб'єктів господарювання / Клименко В.Р.. – 2017. – С. С. 53–54.
6. Янишівська Г. ПРОДУКТОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ [Електронний ресурс] / Галина Янишівська – Режим доступу до ресурсу: https://cms.lvbs.com.ua/pluginfile.php/24473/mod_resource/content/1/Продуктовий%20менеджмент.pdf.
7. <https://www.bakermarket.com.ua>
8. <https://www.bakermarket.com.ua/pro-merezhu/>
9. Остервальдер А. «Створюємо бізнес-модель» / А. Остервальдер, І. Піньс., 2017. – 228 с.
10. Обзор рынка продуктового ритейла и организация сети продуктовых магазинов [Електронний ресурс] // Kreston International. – 2019.

– Режим доступу до ресурсу: https://kreston-gcg.com/wp-content/uploads/2019/07/report_retail_.pdf.

11. Як COVID-19 змінює споживчі звички і впливає на тенденції в eCom? [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://platon.ua/ua/news/kak-covid-19-menyayet-potrebitelskie-privychnki-i-vliyaet-na-tendenczii-v-ecom.html>.

12. Зануда А. Карантин змінив українців. Вони тепер їдять, пересуваються і купують по-новому [Електронний ресурс] / Зануда А. // ВВС. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-53652806>.

13. Рекордсмен: українець оформил 52 заказа в Glovo за 17 дней январского локдауна. Итоги работы сервиса во время карантина [Електронний ресурс] // Retailers. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://retailers.ua/news/management/11393-rekordsmen-ukrainets-oformil-52-zakaza-v-glovo-za-17-dney-yanvarского-lokdauna-itogi-raboty-i-servisa-vo-vremya-karantina>.

14. <https://blyzenko.com.ua>

15. <https://2ip.ru/a/atbmarket.com/>

16. <https://rabota.ua/ua/company695484/vacancy6204462>

17. Альварес С. Как создать продукт, который купят. Метод Lean Customer Development / Синди Альварес., 2019. – 322 с. – (Альпина Паблишер)

18. Остервальдер А. Разробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги, яких хочуть клієнти / А. Остервальдер, І. Пінье, Т. Пападакос., 2018. – 324 с.

19. Вествуд Д. Як скласти маркетинговий план / Джон Вествуд. – Харків: Ранок, 2020. – 176 с.

20. <https://www.pinterest.com/pin/447193437996183331/>

21. <https://www.pinterest.com/pin/848154542325653597/>

22. <https://www.pinterest.com/pin/203436108155171229/>

23. <https://www.pinterest.com/pin/848154542325653698/>

24. <https://www.pinterest.com/pin/153474299786568384/>
25. <https://www.pinterest.com/pin/848154542325653687/>
26. <https://www.pinterest.com/pin/848154542325654956/>
27. <https://www.pinterest.com/pin/848154542324696482/>
28. <https://www.pinterest.com/pin/602919468849768112/>
29. «Клиенты на всю жизнь / Карл Сьюэлл, Пол Браун ; пер. с англ. М. Иванова и М. Фербера. — 22-е изд. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019.»
30. Рукавичка ToGo [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://rukavychka.ua/advantages/togo/>.
31. Близенько Food 2 Go [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://blyzenko.com.ua/food-2-go/>.
32. Сільпо Власне виробництво "Крафтяр" [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://silpo.ua/about//additional/vlasne-virobnitstvo-kraftiar>.
33. У чому відмінність і як розрахувати ROI та ROMI? [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://ideadigital.agency/roi-ta-romi/>.
34. <https://www.facebook.com/444424502328078/posts/3693017737468722/?d=n>

ДОДАТКИ

Додаток А

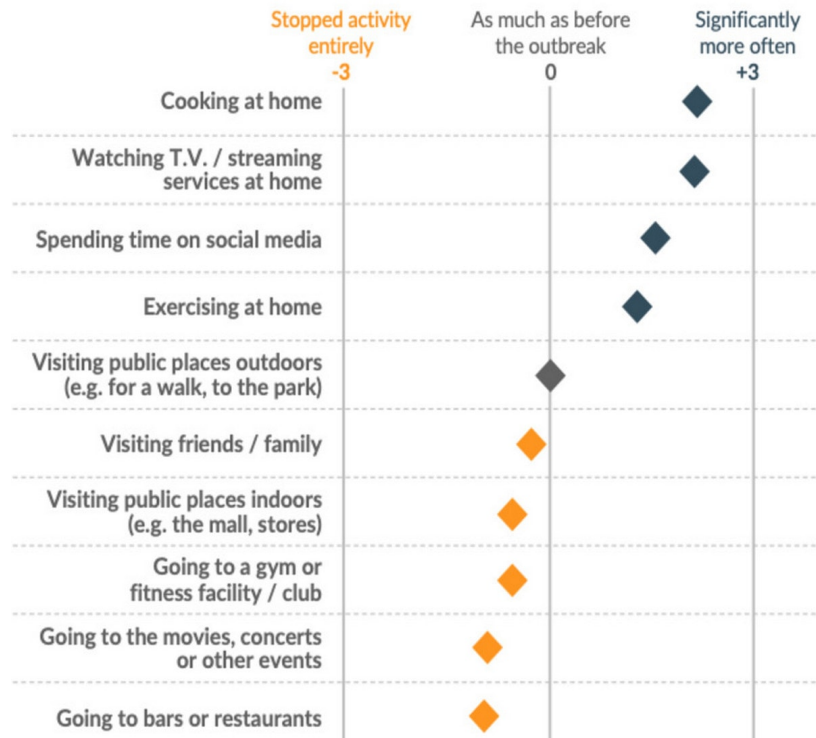


Рис. А. 1 Графік занять на карантині[11]

Додаток Б

Таблиця Б.1

Цільова аудиторія

Профайл	Демографічні дані	Персоналії	Мотивація	Звички	Потреба	Цінність пропозиції	Комунікаційні канали
Студенти	16-23 роки, студенти ВНЗ та близьких шкіл	Хочуть бути в тренді. Не лояльні до брендів. Постійно поспішають. У них обмежений бюджет. Часто не дбають про своє здоров'я, бо не знають або не хочуть.	Мотивує пізнання нового для кращого майбутнього	Їдять дешево і часто неякісну їжу. Замикли їсти домашнє і те що приготувала мама	Швидко і недорого поїсти, щоб було близько до навчального закладу	Готовий набір їжі	ВНЗ, блогери, сайти по інтересах, Instagram, facebook,
Працівники компанії	21-35+, чоловіки та жінки які працюють у супермаркеті	Намагаються якісно виконувати свою роботу. Прагнуть показати на що вони здатні. Носять перекус із собою	Мотивує похвала від керівництва, бонуси та премії	Носять їжу з дому, або купують булочки щоб вгамувати голод	Ситно і смачно поїсти під час роботи за малу ціну. Купити їжу вдома, щоб не готувати.	Їжа там де працюєш (можливі корпоративні знижки)	Соцмережі, банерні реклами в магазинах, брошури
Індивідуальний споживач	25-35+ неодружені, розлучені	Постійно в пошуку себе. Шукають методи розвитку професійних та особистих якостей. Часто засиджуються на роботі допізна. Немають часу і бажання готувати. Цілеспрямовані. Люблять проводити час із друзями	Хочуть зробити успішну кар'єру і виділитись з-поміж друзів. Мотивує результат та історія успішних людей.	Слідкують за блогерами і чим вони харчуються, намагаються бути у тренді харчування, часто купують перекуси в супермаркеті і рідко готують вдома. Замовляють доставку	Ситно і смачно поїсти під час роботи, щоб це не зашкодило фігурі. Купити їжу вдома, щоб не готувати.	Швидкі рішення для перекусу. Можна не готувати вдома, усе зробили за тебе.	Соцмережі, радіо, навчальні портали, блогери, рекомендації друзів, інтернет видання, журнали, брошури
Сімейний споживач з дітьми	25-45+ мають 2-3 дітей, чоловік і дружина	Намагаються оптимізувати свій час. Працюють, щоб забезпечувати сім'ю. Важлива якість, склад і ціна (це має бути безпечно для споживання і бажано корисним та смачним водночас) Намагаються приділити достатньо часу собі та дітям. Зранку мало часу на приготування їжі дітям з собою в школу.	Мотивують їм діти. Щастя в очах близьких	Одноманітний раціон, часто готують. Інколи готують швидкі страви, бо втомлені і немає часу. Деколи просять когось із рідних приготувати їжу.	Купити перекус дітям в школу, купити перекус собі на роботу(якщо не приготували вдома)	Готові рішення для перекусу дітям і собі	Реклама біля дому, соцмережі, реклама у школах дітей, брошури та оголошення в магазинах, сімейні заходи, радіо, рекомендації друзів

Додаток В

Народна мудрість гласить – голодних гостей треба швидко годувати **піцою**, щоб вони не почали гризти тебе. Хочеш виставитися в офісі за День народження, повечеряти з фільмом, коли сил навіть на хліб з маслом нема – біжи у Рукавичку, де наші кухарі приготують тобі таку піцу, що навіть бортиків не лишиться.

Погода може бути різною, головне зберігай тепло всередині. **Горнятко чаю** – чудовий спосіб це тепло підігріти. Особливо, якщо розділити його з приємною людиною. Обери улюблений чайочок і смакуй. Сам чи з друзями. І хай все буде тепло.

Кава, кавонька, кавуся... Ти маєш багато імен для свого улюбленого ароматного напою. Заходь за свіжозмеленою кавою (чи як ти її називаєш) вранці, вдень, ввечері та вмикай настрій.


Рис. В.1 Комунікація Рукавички [30]

Щоб менше думати, а швидше їсти – бери **сендвіч**, там все просто. Як мамин бутер у школу, тільки смачніше.

А як вже дуууже голодно – є великі ситні **багети**. Раптом що – можна поділитись.

Навіть якщо ти бігаєш, тренуєшся чи просто слідкуєш за формами – є швидкий перекус і для тебе. Забігай за свіжим **салатиком** – легко, ситно і здорово. “Цезар” з куркою, салат з фетою чи навіть шинкою – обирай здоровий перекус і не хвилюйся про бедра.

Рис. В.2 Комунікація Рукавички [30]

 Рукавичка Мережа Магазинів
11 мая · 🌐

Здається, забули розказати тобі, які в нас бомбезні бургери 🍔

Булочки, як на підбір, хрустке листя салату, пікантний огірок, багато соусу та головні зірки – ніжна шинка, або соковита курочка.

Вони готові сперечатися між собою, хто з них найкращий, але вирішити можеш тільки ти!

Бери обидва варіанти бургеру в магазинах «Рукавичка» та влаштуй їм змагання, який найсмачніший 😊

[#rukavychkaua](#) [#rukavychkaua_vlasne_vyrobnytstvo](#)



Рис. В.3 Комунікація Рукавички у Facebook [34]