

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему : «Стратегія виходу на зовнішні ринки компанії Samtouch.tech»

Виконав: студент 6 курсу, групи СП19/М
спеціальності 073 « Менеджмент»

Коноваленко А.В.

Керівник: к.е.н. Корнецький А.О.

Консультант: Чагарин О.О.

Рецензент: Чагарин О.О.

Львів 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I	5
1.1. Характеристики компанії та ринку	5
1.2. Бізнес-модель проекту	8
1.3. Аналіз середовища та карта стейкхолдерів проекту	10
РОЗДІЛ II	24
2.1. Впровадження проекту	24
2.2. Обмеження в часі	32
2.3. Ресурси необхідні для реалізації проекту	34
РОЗДІЛ III	36
3.1. Оцінка кризових моментів в реалізації стратегії та можливостей їх уникнення	36
3.2. Фінансовий розділ	37
3.3. Стратегічні перспективи розвитку проекту	42
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ	46
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Згідно з Global Global Outlook Outlook від HolonIQ, сьогодні освітня індустрія демонструє вражаючі 11% річного приросту, але все одно залишить 500 мільйонів студентів поза освітньою технологічною трансформацією у всьому світі до 2025 року [1].

За оцінкою HolonIQ загальні глобальні витрати на освіту складатимуть 8 трильйонів доларів на 2025 рік. Хоча за цей період офіційний сектор істотно не зміниться, витрати на освітні технології, що підживлюються штучним інтелектом (ШІ), мають подвоїтися, досягнувши 341 мільярда доларів на 2025, про що свідчить агресивне прискорення венчурного капіталу, вкладеного до 2018 року, яке досягло рекордних 8 мільярдів доларів. Самі витрати на освіту, орієнтовані на освіту, за оцінками, становлять 6 млрд. доларів до 2025 року.

Апаратне забезпечення, один із сегментів ринку розумної освіти та навчання у всьому світі, має потенціал для зростання на рівні понад 22,9%. Змінна динаміка, що підтримує це зростання, робить критичним для підприємств у цьому просторі не відставати від змін пульсу ринку. До 2025 року ринок обладнання, яке, як очікується, досягне понад 100,7 млрд. Доларів США, забезпечить здорові успіхи, додавши значний імпульс світовому зростанню.

В цілому, освіта знаходиться на дуже ранньому етапі впровадження технологій, що дає їй можливість перестрибнути типовий лінійний технологічний шлях, якого дотримуються більшість інших галузей.

Невід'ємною частиною будь якого сучасного класу чи переговорної кімнати є інтерактивні поверхні: інтерактивні дошки, інтерактивні проектори, інтерактивні сенсорні панелі. Інтерактивне практичне навчання ефективно для учнів будь-якого віку та професійного спрямування. Люди можуть керувати інтерактивним вмістом стилусом чи дотиками пальців: 3d-моделі,

демонстрація будови тіла людини, віртуальні експерименти з фізикою або екскурсії з доповненою реальністю.

Для бізнесу, інтерактивні технології особливо корисні для тренінгів та презентацій, команди продажів та архітекторів. Презентації та тренінги привертають увагу елементами гейміфікації та миттєвою візуалізацією, а демонстрація продукту стає вражаючою та запам'ятовується. Одним із рушіїв на ринку є все більше використання проекторів у корпоративному секторі. У світі існує близько 12 мільйонів конференц-залів, що зумовлює попит на інтерактивні рішення у корпоративному секторі.

Очікується, що ринок інтерактивних проекторів [2] та інтерактивних дошок [3] досягне 8 мільярдів доларів у 2025 року.

Велика кількість навчальних аудиторій та переговорних кімнат вже мають встановлені проектори або телевізори, які не мають інтерактивних функцій, через те що це значно збільшує вартість рішення.

Саме тому з цього випливає, що на цьому ринку має місце доступне та якісне рішення, що дозволило б перетворити будь який проектор або телевізор на інтерактивний, а отже і прискорити технологічну трансформацію навчальних закладів.

Метою проекту є аналіз середовища та розробка стратегії виходу на зовнішні ринки Samtouch - портативного пристрою з доступною ціною, що дозволяє з легкістю перетворити будь-який проектор або телевізор на інтерактивну поверхню за декілька хвилин.

Завданням дипломної роботи є проведення аналізу ЦА та ринку, провести аналіз каналів збуту, розробити фінансову модель та підготувати стратегію виходу на зовнішні ринки.

РОЗДІЛ І

1.1. Характеристики компанії та ринку

Очікується, що глобальний обсяг ринку EdTech та інтелектуальних класів зросте, який включає у себе таку категорію як обладнання (інтерактивні дисплеї, інтерактивні проектори), з 85,8 млрд. Доларів США у 2020 році до 181,3 млрд. Доларів США до 2025 року при складеному річному темпі приросту (CAGR) 16,1% протягом прогнозованого періоду [4].

Основними факторами, що сприяють зростанню ринку EdTech та інтелектуальних класів, є зростаюче впровадження рішень eLearning, вплив пандемії COVID-19 та зростаюча потреба в онлайн-моделях навчання та навчання для продовження системи освіти в заблокованому стані.

Очевидна тенденція до цифровізації освіти, популяризації інтерактивного обладнання у навчальних аудиторіях, яка вже триває не перший рік, але через високу вартість інтерактивних рішень - сучасні аудиторії може дозволити собі лише частина навчальних закладів, в той час як більшість з них має проектор або екран.

Наша компанія розробила продукт, що дозволяє перетворити будь який екран чи проектор на якісну інтерактивну поверхню, а отже дозволяє за невеликий кошт якісно оновити аудиторію та робоче місце вчителя.

Станом на початок 2021 року було продано більш ніж 450 пристроїв в Україні, але участь у міжнародних конференціях та виставках протягом 2019-2020 рр., включаючи CES у Лас-Вегасі, США, Startup Grind у Редвуд-Сіті, Каліфорнія, у 51-а сесії Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO) у Женеві дала чітке розуміння, що запит на такий продукт є і на глобальному ринку.

Наша команда прагне створити якісне та доступне інтерактивне рішення, тому ми провели понад 120 навчальних тренінгів у 23 регіонах України. Протягом цих заходів ми спілкувались та зібрали відгуки у понад 500 викладачів, ми також провели 300+ коротких інтерв'ю з корпоративним сегментом ринку у США, під час участі у CES, що дозволило отримати важливі інсайти та покращити продукт. Були проведені зустрічі з канадськими, японськими, тайванськими, австралійськими та британськими дистриб'юторами, які зацікавились нашим пристроєм.

Варто виділити наступні індикатори та тренди, що сприяють розвитку ринку інтерактивного обладнання, проекторів та екранів:

- Все більше великих гравців на ринку починають проводити комунікацію з людьми з використанням технологій.
- Збільшується кількість навчань всередині компаній, самоосвіта, мільйони тренінгів, курсів, підвищення кваліфікації.
- Адаптивність і персоналізація - основа будь-якої взаємодії.
- Країни що розвиваються, намагаються наздогнати США, де вже активно впроваджені інтерактивні рішення в школи.
- Держави та бізнеси переходять на діджитал.
- Розвиток платформ с інтерактивними вправами для уроків.
- Масштабні події традиційно підігривають попит на проектори та дисплеї з великими діагоналями екранів.
- Ринок вимагає бюджетних, але проривних рішень (найпопулярнішими на ринку проекторів залишаються бюджетні моделі).
- Технологічні тренди: гейміфікація (навчання через гру), діджиталізація, доповнена та віртуальна реальність.
- Індустріальні тренди: дотик пальцями, бездротове підключення, інтерактивні технології.

Технологічними драйверами зростання індустрії у 2019 р були: інсталяційні лазерні проектори, 4К-проектори в бізнесі і в будинках, дешеві, але досить яскраві і компактні лазерні та LED-проектори для дому та бізнесу, ультра-короткофокусні проектори, які досить активно постачаються в школи.

До світових трендів у нашій галузі також слід віднести:

- Лідери активно розвивають нові продукти: інтерактивні панелі, хмарне програмне забезпечення, принципово нові продукти (наприклад електронні фліпчарти та електронні маркерні дошки)
- Насичення ринку розвинених країн інтерактивними апаратними рішеннями.
- Зростання продажів інтерактивних панелей і зниження продажів інтерактивних дошок (по факту - заміщення одного продукту іншим).
- Розвиток інтерактивних хмарних рішень з підтримкою принципу BYOD - візьми свій власний пристрій (використання для роботи і навчання власних пристроїв користувача).
- Зміна фокусу ЦА з звичного "для освіти" або для "бізнесу" на "мистецтво" (театри, галереї, музеї, тощо). Однак, "освіта" залишається пріоритетним напрямком.
- Проектор цікавлять всіх: освітні установи, бізнес, інсталяції, домашній кінотеатр (тут 4К моделі істотно потіснили Full HD проектори, що призвело до помітного зростання середнього чека), музеї, театри, орендні компанії, планетарії, компанії, що створюють тренажери, що працюють в області доповненої реальності і т.п.

Висновки: Вищеперелічені тренди та стан ринку говорить про те, що зараз сприятливий час для масштабування існуючого бізнесу та виходу на зовнішні ринки. Бум на різні види проекторів у 2020 році (СНГ - звичайні проектори, США - портативні), є індикатором того, що не потрібно інтегрувати наш продукт в проектор та конкурувати у висококонкурентному середовищі

проекторів, а краще пропонувати як рішення, що "підійде під будь-який ваш проектор або телевізор", бо ймовірність, що ці люди найближчим часом куплять інтерактивну панель або ще один інтерактивний проектор нижче, ніж якщо вони куплять доповнення до вже існуючого пристрою.

Так як в розвинених країнах знижується рівень продажів інтерактивних дошок, яким на зміну приходять проектори, можемо припустити, що для цього сегмента ринку в розвинених країнах може бути цікаве наше рішення з використанням телевізора, замість дорогої панелі. Також, у зв'язку із кризою і скороченням бюджету замість дорогої інтерактивної панелі можна пропонувати проектор плюс Samtouch

Культурно-соціальні тренди показують сприятливий час для підкреслення особливості продукту, а саме як пристрій для ефективної співпраці та взаємодії. Також продукт потрібно позиціонувати не просто як "сірий та непримітний" аксесуар для проектора, а зробити із нього невід'ємний атрибут сучасного та успішного викладача або тренера, володіння продуктом має підкреслювати престижність користувача.

Отже стратегією виходу на ці ринки є створення інтерактивного модулю, який би був доступним, якісним та простим у інтеграції та підтримці. Завдяки цьому виникає можливість захопити цінність з ринків, де раніше її не було: аудиторії зі встановленим проектором чи телевізором, навчальні заклади із невеликим бюджетом, приватні користувачі, такі як викладачі, які готові придбати інтерактивні рішення за власний кошт, тренери чи інші спеціалісти, які часто проводять тренінги та презентації, або продають свої послуги через презентацію.

1.2. Бізнес-модель проекту

Для того щоб вивести наше проект на зовнішні ринки необхідно не тільки мати якісний та конкурентний продукт, а й правильно побудувати чи

використати існуючі канали дистрибуції, для успішного входження у які потрібно мати високоякісний продукт, конкурентну ціну, зрозумілу ціннісну пропозицію, та мати необхідні сертифікації.

Так як основними клієнтами є навчальні заклади та компанії, які не готові замовляти обладнання у іноземних компаній, а звикли працювати із місцевими представниками, основним каналом продажів буде продаж через локальних дистриб'юторів, у яких закупають продукцію реселлери та системні інтегратори. Така особливість ринку має як і переваги - існуючі та налагоджені канали збуту, так і недоліки - залежність від зацікавленості дистриб'юторів та інтеграторів, а не від клієнтів.

Для диверсифікації ризиків було прийнято рішення адаптувати продукт та створити нову концепцію використання для роздрібних клієнтів - власників портативних проекторів та батьків, щоб мати можливість продавати наш продукт онлайн по всьому світу та не залежати від зацікавленості дистриб'юторів.

Таблиця 1.1

Бізнес-дизайн за А. Сливоцьким

Клієнти	B2G/B2B: Навчальні заклади, мовні курси, дитячі садки, університети, ІТ-компанії, лекторії, коворкінги, офіси з кімнатами для зустрічей, Event-агенції, Event-площадки B2C: Власники портативних проекторів, батьки OEM: Виробники проекторів
Унікальна ціннісна пропозиція	Samtouch - це портативний бездротовий пристрій за доступною ціною, що дозволяє з легкістю перетворити будь-яку поверхню на інтерактивний сенсорний екран за одну хвилину.

Джерела прибутку	Продаж пристроїв Продаж супутньої техніки Продаж підписки на ПЗ
Стратегічний контроль	Бренд Samtouch Патенти Сертифікати та дозволи Технологія
Фокус діяльності	Продаж пристроїв кінцевим клієнтам Продаж пристроїв дистриб'юторам Продаж модулів виробникам проекторів Розвиток технології, розробка нових версій
Організація	База постачальників Виробництво Дистрибуція

Канали збуту:

1. Samtouch для виробників проекторів: прямі продажі.
2. Samtouch для дому та розваг, B2C: маркетплейси, власний сайт, соціальні мережі, лідери думок та блогер, продавці проекторів.
3. Samtouch для бізнесу та навчання, B2B/B2C: дистриб'ютори, продавці проекторів, системні інтегратори.

1.3. Аналіз середовища та карта стейкхолдерів проекту

Наш продукт Samtouch є справді хорошим помічником у візуалізації, 3d-моделюванні та інтерактивних заняттях, загалом заохочуючи стиль навчання «на досвіді» (безпечні віртуальні експерименти, екскурсії з доповненою реальністю тощо). Це ефективно, коли вам потрібно привернути

увагу аудиторії (ви можете легко виділити важливу інформацію, коли це потрібно) і одночасно інтегрувати та залучати людей до процесу навчання (це дозволяє працювати в групах, оскільки підтримує до 10 взаємодії на одному екрані).

Це виявилось корисним для шкіл та університетів, а також для приватного використання тренерів. Samtouch вже більш ніж у 400 навчальних аудиторіях України. У 2020 році ми також плануємо співпрацювати з центрами розвитку дитини, підприємствами з внутрішньою освітою працівників, бізнес-школами, навчальними центрами, що забезпечують неформальну освіту.

До цієї групи ми включаємо: викладачів, тренерів, викладачів, професорів та інших людей, метою яких є збагачення інших кваліфікованими знаннями та практикою.

Ці люди шукають найкращих способів продемонструвати матеріал своїй аудиторії, щоб прості речі стали більш наочними для сприйняття та зрозумілішими для розуміння.

Нашими клієнтами є також бізнес-підрозділи та підприємці, яким потрібно створити WOW-ефект та продемонструвати свій продукт найнезвичнішим чином, щоб привернути увагу. Ефект WOW створюється завдяки здатності працювати на відстані за допомогою спеціального стилуса (не потрібно торкатися поверхні) та можливості працювати на будь-якій поверхні: м'якою чи нерівною (автомобіль), може бути навіть прозорою (голографічний екран), візуалізація позиціонування продукту для кожної з аудиторії зображено у Додатку 1.

На підприємствах Samtouch виявився корисним для зустрічей та обговорень, оскільки він не тільки може замінити маркерну дошку або фліпчарт (під час роботи з Samtouch інформація зберігається автоматично та

може бути легко передана через Інтернет), але також може бути альтернативою дорогим інтерактивним панелям та розумним дошкам.

Наша третя ціль - це люди, які зосереджені на творчості, креативі. До цієї групи належать: архітектори, розробники, дизайнери, арт-директори тощо.

Наша технологія відрізняється високою точністю малювання та підтримує будь-які програми, включаючи Adobe Photoshop, Illustrator, а також має програмне забезпечення для створення нотатків на екрані, яке можна використовувати в будь-якому додатку, на веб-сайті компанії, під час презентації.

Samtouch допоможе, коли хочеш висловити свої думки та розкрити свою творчу натуру, працювати з віртуальними елементами та продемонструвати 3д моделі.

Таблиця 1.2.

SWOT-аналіз Samtouch

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> ● Український стартап (made in Ukraine) ● Наявність працюючого продукту ● Медійна обізнаність (історія публікацій у СМІ, участь у найбільших технологічних конференціях) ● Робота на відстані від поверхні ● Адаптація під будь-яку техніку (проектор, телевізор, компютер) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Недостатня точність роботи пристрою ● Відсутність робочої моделі продажів для B2C ● Не побудована рекламна пропозиція для бізнесу ● Не налаштована система продажів ● Відсутність досвіду міжнародної дистрибуції ● Моно-продуктова компанія

<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стати найкращим інтерактивним технологічним рішенням (ціна якість + цінність) в освіті в Україні • Інтеграція з продуктами великі компанії (Samsung, SMART, Epson...) 	<p>Threads</p> <ul style="list-style-type: none"> • Пандемія • Недостатня унікальність продукту (в характеристиках і бренді) • Комплектуючі з-за кордону (1 постачальник ключового компоненту) <ul style="list-style-type: none"> • Немає захисту патентом • Недостатність інвестицій для стрімкого розвитку • Стрімкий розвиток конкурентів • Відмирання технології
---	--

На ринку доступно кілька рішень, які надають інтерактивні функції.

Touchjet



Рис. 1.1 Зображення пристрою Touchjet та логотипу компанії

Позиціонування та ключові меседжі:

- Залучення та жива розмова - найважливіша частина освіти (без гаджетів)
- Share experience and Engagement
- Brings people together
- Collaborate anywhere on the planet

Цільова аудиторія: Освіта, бізнес, розваги

Представленість у соціальних мережах: Facebook - багато кейсів використання продуктів, короткий опис, Youtube - відео про себе, пітчі, винагороди

Дизайн: легкий, портативний, простий у використанні, лого з історією (touches your heart), чорно-білий стиль

Touchjet		External Opportunities (O)	External Threats (T)
<p>Internal Strengths (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3 проектором - Кріплення для телевізора - дотик пальцями - автокалібровка - вбудований мікрофон - легко використовувати - Блог + велика кількість usecases - Управління за потрібне додатком віддалено - Постійно покращує precision - mitigating the phone - перезаряджається стилус - Акцент на колаборації <p>Internal Weaknesses (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - тільки flat surface - До 4 торкань - не чітка робота на відстані жестами - Погано реагує ручка - гучний - Швидко ламається (з коментарів) - doesn't work with all apps (like excel) - Знецінення бренду через невиконання обіцянок - Чи не продукт першої необхідності - досить дорогий 	<p>External Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - майбутнє - незалежність від предметів (робота кистем) - Superhigh precision (як на папері) - Sustainability (зростання ринку) - екологічність - Кінець ери консьюмеризма - Високі вимоги до якості і до сервісу - Online світ - ізоляція <p>External Threats (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - криза економічний - Соціальна ізоляція - Обмеженість в проведенні заходів / навчанні - мінімізація контакту - Competitors - Growing market at projectors 	<ul style="list-style-type: none"> - Blog - ближче до людей - Дотик пальцями - ближче до майбутнього - Масове виробництво з історією довіри (7,5 + 8) <ul style="list-style-type: none"> - Власне додаток (soft) - Колаборація - виграваний слово і стратегія на 2020 все допомагають, хочуть партнерів 	<ul style="list-style-type: none"> - Touchjet для будинку активно використовується - Для віддаленої роботи активно - Є модель з проектором
	<ul style="list-style-type: none"> - вихід в онлайн - менше роботи спільної (не потрібно більше 4 торкань тому Люди не будуть поруч перебувати) 	<ul style="list-style-type: none"> - Зниження вартості виробу + доставки - Перебудова акценту з освіти на навчання на дому - Збільшення зворотнього зв'язку на всіх платформах <ul style="list-style-type: none"> - Більше корисних контенту освітнього - доопрацювання технології 	

Рис 1.2 SWOT аналіз продукту Touchjet

Продуктова лінійка: Touchjet Pond - більш ніж 7.5 тис продажів, Touchjet Wave - більш ніж 8 тис. проданих пристроїв, та Touchjet Bird (контроль жестами на відстані).



Рис. 1.3 Зображення пристрою Touchjet Pond

Опис продукту: зручний девайс для комунікації, який дозволяє взаємодіяти і працювати на великому екрані, affordable and easily accessible = “супер легко”.

Ціна: 685 USD

Відгуки: в основному негативні, через це люди бояться купувати.

Емоція: довіра від інших людей та організацій (CES awards, Edison awards, Indiegogo), всюди працює, все класно

IPEVO - портативний інтерактивний модуль



Рис. 1.4 Зображення пристрою IPEVO та логотипу компанії

Позиціонування: “Fully Utilize Your Interactive Whiteboard (No whiteboard - no problem)”, “Interactive whiteboards have never been this affordable or this easy to use and transport”, “Designed for learning - materials more interactive and effective.”

Цільова аудиторія: Орієнтуються строго на освіту і навчальні заклади

Пропонують різні ресурси цікаві для використання, ведуть тематичний блог на власному сайті.

Соціальні мережі: FB - мертвий, Youtube - активний із 20k + переглядами, сайт є основною платформою комунікації.

IPEVO		External Opportunities (O)	External Threats (T)
<p>Internal Strengths (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - IPEVO has a longstanding commitment to green business practices - Свій софт Annotate, Visualizer - дешевий - Video Recording під час роботи - Показують роботу на всіх поверхнях (дерево, стінка, екран) - Хороші і послідовні приклади ресурсів - Хороша графічна візуалізація - Зручна ніжка-штатив - Робота на відстані до 6 м. - Можна повністю управляти ПК - бездротове підключення <p>Internal Weaknesses (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multipen mode (2) - Дуже погані відео - Відсутня комунікація з клієнтом через медіа - складні назви - поганий дизайн - При виключенні і включенні назад, необхідно калібрувати знову - Погана політика повернення - Неможливість роботи без адаптера живлення (?) 	<ul style="list-style-type: none"> - майбутнє - незалежність від предметів (робота дотиком) - Superhigh precision (як на папері) - Sustainability (зростання ринку) - екологічність - Кінець ери консьюмеризма - Високі вимоги до якості і до сервісу - Online світ - ізоляція 	<ul style="list-style-type: none"> - криза економічний - Соціальна ізоляція - Обмеженість в проведенні заходів / навчанні - мінімізація контакту - Competitors - Growing market at projectors 	<ul style="list-style-type: none"> - зелений бізнес (!) - Екотема - Зрозуміла графіка і настройка - Низька вартість виробництва - Портативність і мобільність - зміна дизайну - Створення зрозумілих і якісних відео - створення платформ

Рис 1.5 SWOT аналіз IPEVO

Дизайн: Дешевий і старомодний. Скрізь один стиль. Але зовсім не чіпляє.

Продуктова лінійка: Ipevo IS-01 та Ipevo IW2 (бездротовий), програмне забезпечення IPEVO annotator та IPEVO Visualizer Software



Рис 1.6 Комплектація IPEVO IW2

Позиціонування: “Affordable, Versatile, Wireless”

Емоція - дешева іграшка, яка відразу ж зламається

Ціна: від \$119 до \$169

GoTouch



Рис. 1.7 Зображення пристрою GoTouch та логотипу компанії

Позиціонування - “Go Work”, “Go Learn”, “Go Play”, “Any surface”

Цільова аудиторія: офіси та школи

Соціальні мережі: FB - не активний, Youtube - кілька тисяч переглядів на відео з прикладами використання кейсами.

Дизайн - виглядає як іграшка (біло-блакитний у всьому), дешевий матеріал

Продукти: Власне програмне забезпечення GoTouch App - “You can save your writings as screen capture with GoTouch Basic. GoTouch Pro allows you to save the writings in video, pdf, and Microsoft Word files.”



Рис. 1.8 Зображення пристрою GoTouch

Позиціонування: “does not require additional space”, “easy to use / to set up”.

Відгуки: в реальності все не так, не відповідає очікуванням, не працює, повільно малює, не точність позиціонування стилусу.

Емоція: дешеві аматори, щось незрозуміле, недовіра через негативні відгуки.

Hivista

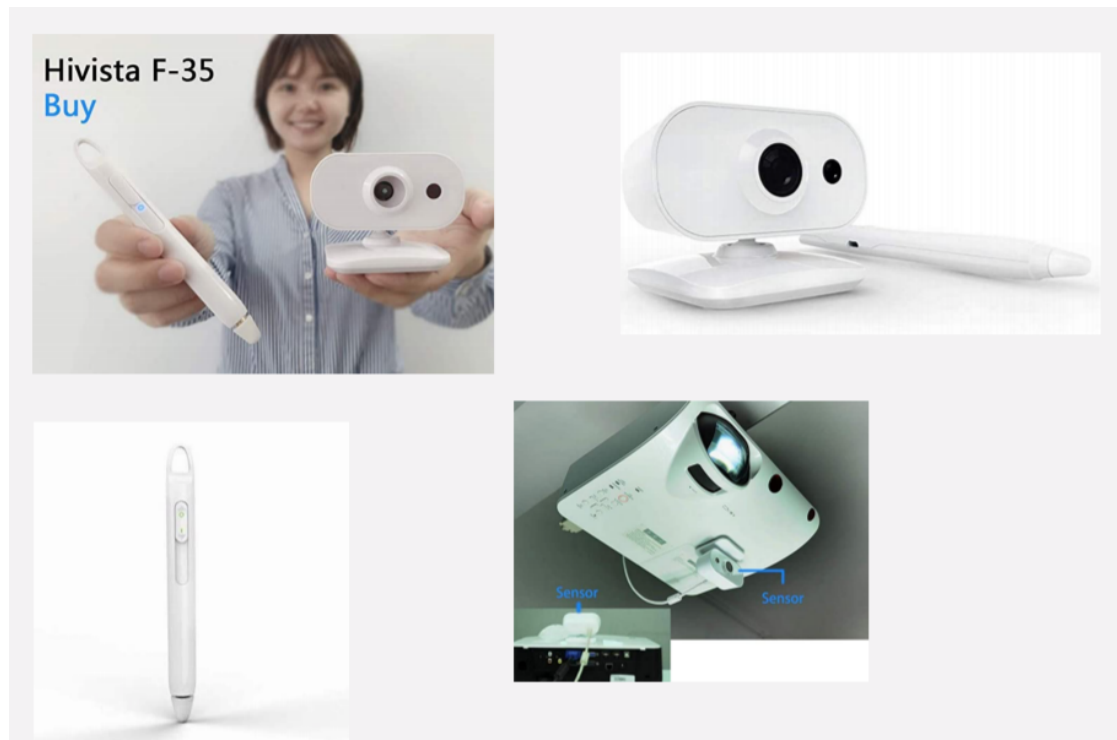


Рис. 1.9 Зображення пристрою Hivista F-35

Позиціонування: Доступний інтерактив, “design for learning - materials more interactive and effective”.

ЦА: Schools Пропонують різні ресурси цікаві для використання, свій блог на сайті Social: FB - мертвий Youtube - активний с 20k + переглядами. Сайт - основна платформа комунікації

3. Дизайн - дуже дешевий

4. Продукт - Product line: Ipevo IW2 + свій софт IPEVO annotator, IPEVO Visualizer Software Description: Affordable, Versatile, Wireless

5. Емоція - дешева іграшка, яка відразу ж зламається

Аналіз стейкхолдерів проекту

	Low interest	High interest
Power Low	- Monitor (Minimum effort) Викладачі Студенти та учні	Keep informed Батьки Сучасні викладачі, інноватори
Power High	- Keep satisfied Середня ланка керівництва шкіл (заступники, завучі, методисти)	Manage closely Дистриб'ютори Інтегратори Дилери Представники управлінь та департаментів освіти Сучасні директори шкіл Керівники ОТГ Міністерство освіти та науки

Стратегія комунікацій з ключовим стейкхолдером згідно матриці стейкхолдерів.

Таблиця 1.4

Стратегія комунікації з дистриб'юторами, дилерами та інтеграторами

Ціль / інструмент	Конференції, виставки, спеціалізовані івенти	Телефонні дзвінки-презентації, онлайн-презентації, листи	Генерація попиту зі сторони клієнтів

Створити зацікавленість та довіру до бренду як до експерту з освіти та досвідченого гравця ринку	Презентація продукту, оформлення стенду, демо-зона, партнерство із ключовими гравцями ринку	Презентація компанії, домовленість про зустріч / онлайн презентації для обговорення подальшої співпраці	-
Створити довіру до продукту та переконати його якості та потенціалі збуту	Презентація досягнень компанії та кількість проданих девайсів, порівняння з існуючими рішеннями у демо-зоні, зразки продукції	Відправка демонстраційних зразків, онлайн-демонстрація продукту	Проведення рекламних кампаній у країнах, де ми не представлені з контактами місцевих дилерів та інтеграторів, щоб створити ефект “популярності” продукту

Таблиця 1.5

Стратегія комунікації з директорами шкіл, керівниками ОТГ, відділами освіти

Ціль інструмент	Соціальні мережі (наша сторінка та їх спільноти)	Великі презентації	Телефонні дзвінки-презентації
------------------------	---	---------------------------	--------------------------------------

Створити зацікавленість та довіру до бренду як до експерту з освіти	Публікація фото/відео-звітів з конференцій, де ми приймаємо участь	Презентація продукту на всеукраїнських локальних конференціях та демонстрація роботи (стенд)	Поцікавитись станом справ у школі, розповісти про наші рішення та як ми можемо бути корисні
Створити довіру до продукту та переконати у його якості та простоті використання	Публікація інтерв'ю з директорами шкіл, де вже встановлено CamTouch. Публікація фото-звітів після встановлення обладнання у школах	Організація зборів директорів, їх заступників, представників управління у одному місці Презентація можливостей CamTouch, презентація готових рішень та їх ціни	

Таблиця 1.6

Стратегія комунікації з викладачі

Ціль / інструмент	Соціальні мережі (наша сторінка та їх спільноти)	Презентації у школі
--------------------------	---	----------------------------

<p>Створити зацікавленість та довіру до бренду як до експертів з освіти</p>	<p>Публікувати корисні матеріали та посилання на ресурси</p> <p>Публікувати інструкції та лайфхаки</p> <p>Знімати короткі та цікаві How-to-videos на тематику пов'язану з освітою та проведенням уроків</p>	<p>Короткі майстер-класи по роботі з інтерактивною дошкою</p>
<p>Створити довіру до продукту та переконати у його якості та простоті використання</p>	<p>Публікація відео-відгуків від користувачів</p>	<p>Презентація можливостей CamTouch для викладачів з можливістю протестувати продукт самостійно</p>

РОЗДІЛ II

2.1. Впровадження проекту

У результаті проведеного аналізу конкурентного середовища, ринку та трандів було розроблено наступну дорожню карту та маркетингову стратегію для виходу на зовнішні ринки.

Для впровадження проекту необхідно зробити наступні кроки:

1. Запуск краудфандингової кампанії на Kickstarter, для популяризації нашого продукту та залучення іноземних користувачів и партнерів.
2. Формування переліку потенційних партнерів та дистриб'юторів у кожному з регіонів, та погодження із ними умов співпраці.
3. Налагодження виробництва оновленої версії продукту.
4. Отримання необхідних сертифікатів та дозволів.
5. Відправка комплектів Samtouch тим, хто підтримав нас на Kickstarter.
6. Розробка оновленого веб-сайту для представлення компанії на зовнішніх ринках.
7. Підготовка та запуск рекламної кампанії для продажу Samtouch роздрібним клієнтам.
8. Налагодження співпраці з виробниками проекторів.

Так як запуск краудфандингової неможливий для компаній, що зареєстровані в Україні, то потрібно звернутися до послуг посередників, або зареєструвати власну компанію у США. Так як ми плануємо залучати інвестиції та працювати на ринку США, то була обрана наступна юридична структура компанії: C-Corporation у США та ТОВ в Україні.

Також, у результаті проведеного аналізу конкурентного середовища, ринку та трандів було розроблено наступну дорожню карту (див. Додаток 2) та маркетингову стратегію для виходу на зовнішні ринки.

Більш детально варто виділити етапи аналізу поточною діяльністю компанії та підготовки та запуску краудфіндингової кампанії на Kickstarter, бо це є початковим кроком виходу компанії на зовнішні ринки.

1. Розробка стратегії продажів та розширення команди - ці заходи спрямовані на те, щоб допомогти нашій команді зробити професійний аналіз бізнес-процесів та процесів продажів, які, як очікується, призводять до підвищення продуктивності команди продажів, автоматизації бізнес-процесів (управління зібраними даними та генерацією потенційних клієнтів) і створити ґрунтовний маркетинговий план із вимірюваними КРІ та відповідною стратегією залучення клієнтів для нових ринків.
2. Аудит діючих бізнес-процесів. Дуже важливо контролювати результати та відстежувати, як повсякденні операції та рішення підтримують досягнення стратегічних цілей. Зібрані дані, у свою чергу, створюють основу для постійного вдосконалення та підвищення конкурентоспроможності. Особлива увага приділяється аудиту автоматизації операційних процесів продажів, матриці компетентностей співробітників, створенню інструментів підбору персоналу та розробці рекомендацій.
3. Аналіз бізнес-моделі та аналіз системи продажів. Перш за все, ми зосереджуємо свою увагу на цінності, яку ми надаємо споживачеві, як вона створюється в нашій усталеній системі ресурсів та діяльності та як ми її продаємо. Визначення сильних та слабких сторін бізнес-моделі допомагає нам визначити вихідні точки та показники ефективності на момент аудиту. Інші важливі процеси включають, але не обмежуючись, аналіз пропозиції вартості (використання пропозиції вартості при продажу та використання повідомлень вартості пропозиції при залученні),

аналіз клієнтської бази, портрет клієнта, аналіз всієї документації правила / правила, що стосуються залучення, продажу та обслуговування споживачів

4. Аудит продажів операційних процесів. Аналіз поточних процесів у компанії, як налаштовані наші процеси продажу та внесення коригувань для підвищення ефективності на цьому шляху, є життєво важливим для нашого ринкового успіху і включає аудит операційних бізнес-процесів, процесів продажів, а також ланцюжку Client-CamTouch-Client, а також процесів взаємодії між працівниками, встановлення та контроль виконання завдань.
5. Формування стратегії та тактики збуту - панування та окресленням короткострокових цілей (визначення проміжних показників та показників ефективності після досягнення цих цілей) та довгострокових цілей. Проведення загальної стратегічної сесії, яка передбачає визначення загальних стратегічних цілей компанії, модифікацію їх на основі аналізу потенційних клієнтів до фактичного формування стратегій та тактики продажів.
6. Запуск краудфандингової кампанії. Це дозволить залучити фінансування та перевірити попит на різних міжнародних ринках, та отримати велику кількість відгуків щодо про наш продукт. За допомогою краудфандингової кампанії ми підвищимо впізнаваність бренду та привернемо увагу громадськості до нашого продукту, крім того, цими видами діяльності ми прагнемо отримати лояльність від клієнтів, що збільшить обсяги нових продажів та дослідження нових типів клієнтів.
7. Робота зі ЗМІ. Мета - привернути увагу та максимізувати залучення цільової аудиторії шляхом розробки медіа-комплекту для преси, написання прес-релізу та належного спілкування з журналістами, блогерами та лідерами думок.

8. Зйомка промо-відео та фото матеріалів. Користуючись нагодою, щоб наш продукт потрапив у центр уваги чудовим візуальним ефектом, якісній зйомці та монтажу. Окрім цього, фотографії товарів у статичному режимі та в дії з пост-обробкою та створенням анімації сприяють загальному сприйняттю краудфандингової кампанії.
9. Рекламна кампанія. Налаштування та підтримка рекламної кампанії для підвищення поінформованості про бренд та продажів, а також налагодження інтегрованого спілкування з цільовою аудиторією шляхом підготовки креативного розвитку, копірайтингу, розрахунку рекламного бюджету.
10. Розробка продукту та RnD - з метою просування продукту з точки зору дизайну та зручності використання, а також розширення послуг клієнтів слід вводити постійне поліпшення якості продукції, що, в свою чергу, призведе до збільшення задоволеності споживачів.
Для ефективного впровадження проекту було розроблено маркетингову стратегію.

Характеристики бренду Samtouch:

- Яке почуття ми викликаємо: світле, прозоре, нове, магічне, чарівне
- Місія: Ми створюємо рішення, які формують культуру інтерактивної взаємодії.
- Візія: Зробити світ інтерактивним, а інтерактив доступним

Що ми транслюємо:

- Один помах і все як ти звик, тільки яскравіше;
- Magic inside. Magic in you;
- Samtouch дозволяє творити (малювати, креслити) прямо на стіні, як завжди хотілось, даючи волю фантазії;
- Відчуття робочого простору. Діти скоріш за все звикли, що у школі вони мають проектор, або інтерактивну дошку, де вони показують презентації

та перевіряють засвоєні домашні завдання. Створити ідеальну робочу атмосферу вдома теж можливо!;

- Вистачить місця для будь-чого. Samtouch маленький і портативний, завдяки чому Ви можете перетворити будь-яку поверхню в інтерактивну за кілька хвилин і працювати зі звичними програмами на вашому комп'ютері.
- Багатофункціональний. Ваша поверхня може бути скільки завгодно великою, і ви можете писати, малювати, створювати, переміщувати, змінювати розмір та стирати
- Простота в налаштуванні. Перший запуск займає до 5 хвилин, і наступного разу це буде працювати автоматично
- Хороша ціна. Це в кілька разів дешевше, ніж інтерактивні дошки, хоча функціональність однакова
- Легко та портативно. Samtouch насправді невеликий, і він не займає багато місця
- Доступний Він працює з будь-якими гаджетами, проекторами, телевізорами та моніторами
- Пульт. Ви можете керувати своїм інтерактивним матеріалом за допомогою чарівної палички на відстані
- Якість. Samtouch дуже стійкий до зламів і тріщин (однак, якщо ви зламали його випадково - ми його замінюємо)

Які тренди ми підтримуємо:

- Навчання впродовж життя. Можливо, найвищим рівнем навчання з найглибшим когнітивним впливом є неформальне навчання. Інтерактивні технології стимулюють розуміння та збільшують тривалість уваги.

- Навчання через дії. Інтерактивне практичне навчання ефективно для учнів різного віку та професійного походження. Зрозуміло, що коли навчання стає веселим, люди швидше залучаються та отримують користь.
- Візуалізуй та підкреслюй. Ви можете писати, малювати, створювати, переміщувати, змінювати розмір, зберігати та стирати. Ви робите матеріал більш наочним для сприйняття та виділяєте важливу інформацію в прямому ефірі.
- Бути впевнені. За допомогою Samtouch ви можете бути впевнені, що все пройде гладко, легко керувати будь-яким додатком на ноутбучі та працювати з будь-яким проектором чи телевізійним екраном. Де б ви не були, ваше навчання буде просто приголомшливим.
- Захоплювати увагу та залучати. За допомогою Samtouch ви легко привернете та привернете увагу, зосередивши учнів на певних предметах! Будьте вражаючими та ефективно доносьте інформацію, залучаючи до цього аудиторію.
- Будьте запам'ятовуваним. Фактор “ВАУ” дійсно важливий у публічних виступах. Працюйте на відстані, використовуючи спеціальний стилус
- Будьте спокійними. Samtouch підходить до вашої кишені, так що ви можете взяти з собою невелику коробку в будь-якому місці, налаштувати та розпочати взаємодію.

Які можливості надає “Сamtouch”:

- Дивувати - Вау ефект при презентації / демонстрації
- Показати інноваційність лектора / тренінг центру
- Ефективно доносити інформацію
- Візуальне пояснення
- Небанальність подачі інформації (інтерактивне)
- Впровадження інтерактивних ігор та взаємодії
- Зручність і екологічність

- Нескінченний фліпчарт / маркерна дошка
- Ніколи не закінчується маркер
- Миттєва оцифровка результату роботи, не потрібно фотографувати

Цінність Samtouch для Бізнесу: На підприємствах Samtouch виявився корисним для презентацій та демонстрацій. Але Samtouch пропонує більше: нескінченний фліпчарт, який дозволить мінімізувати використання паперу та маркерів; модернізований клікер, коли недостатньо просто переключити слайди; вау-ефект, створений завдяки здатності працювати на відстані та можливості працювати на будь-якій поверхні: площа може бути рівною (телевізор, стіна, дошка тощо) або м'які та нерівномірні (автомобіль), можуть бути прозорими (голографічний екран),

Цінність Samtouch для консультантів, лекторів та тренерів:

- Навчання та розвиток. Найуспішніші компанії - це компанії з міцною корпоративною культурою та добре розвиненою внутрішньою освітою для працівників. Для адаптації свіжих продуктів, набуття необхідних навичок, а також внутрішнього зростання та розвитку компанії завжди краще використовувати інтерактивні технології;
- Командна робота. Ми всі любимо використовувати кольорові наклейки та фломастери, малювати кола, щоб виділити важливу інформацію та показувати зв'язки між ними, але потім ваші шедеври просто залишаються на папері. Samtouch можна розглядати як альтернативу дорогим смарт-бортам, однак вам не потрібно ховати його в спеціальних кімнатах для переговорів і використовувати лише для особливих випадків.
- Залучайте своїх колег. Проводячи пристрасну дискусію чи мозковий штурм, важливо, щоб усіх почули. Samtouch підтримує до 10 користувачів одночасно, так що кожна думка буде почута.

- Працюйте як раніше, але розумніше. Так, тепер ви можете працювати з усіма найкращими доступними програмними засобами (Mural, Mira...), тому що Samtouch все це підтримує.
 - Зберігайте увагу аудиторії, та фокусуйте. Виділяйте важливу інформацію прямо на екрані та будьте ефективні.
 - Цінність Samtouch для спеціалістів із продажів:
 - Samtouch - це коли вам потрібно бути дуже переконливим і впевненим у собі, потрібно представити та продемонструвати свій товар найкращим чином
 - Додайте інтерактивність. Візуальна взаємодія та практичне використання - це запорука успішної демонстрації будь-якого товару. Завдяки інтерактивним технологіям ви створюєте позитивне враження
 - Будьте переконливими. Використовуючи наш стилус, ви привертаєте увагу клієнта жестами - вам не потрібно щоразу бігати до ноутбука, щоб перемикаєти слайд
 - Дивуйте. Працюйте на відстані за допомогою спеціального стилуса та легко керуйте будь-яким додатком на ноутбуці.
 - Проводьте інтерактивні презентації де завгодно. Не турбуйтеся про технічні проблеми, які можуть виникнути на місці вашої демонстрації. Samtouch дозволяє працювати на будь-якій поверхні, з будь-яким телевізором та будь-яким доступним проектором.
- Важливі характеристики та особливості:
- Samtouch легкий та портативний.
 - Налаштування займе до 5 хвилин.
 - Доступна ціна.
 - Працює з будь-якими ОС.
 - Сумісний із будь-яким проектором чи телевізором.

Після аналізу способів просування конкурентів та аналогічних продуктів було вирішено, що для просування в нашого продукту в інтернеті будуть використані наступні діджитал інструменти:

- Google ads
- Facebook ads
- SMM
- SEO
- Контент маркетинг / Блогінг
- Email маркетинг
- SERM
- Youtube ads
- Мессенджер маркетинг

Рекламу доцільно застосовувати через те, що зацікавленість у продукті вже є у клієнта, але він ще не знає про наше рішення, або тільки планує придбання та йому потрібна допомога з підготовкою закупівлі.

Робота з аудиторією також є дуже важливим компонентом, бо у нашій сфері клієнти активно приходять через “сарафанне радіо”, рекомендації знайомих та й сам клієнт є довгостроковим (регулярні замовлення кожного року), що вимагає підтримку постійного емоційного зв’язку з ним.

2.2. Обмеження в часі

1. Аудит діючих бізнес-процесів - 2 тижні.

Час роботи: січень 2021 - лютий 2021.

2. Аудит операційних процесів - 2 тижні.

Час роботи: січень 2021 - лютий 2021.

3. Аналіз бізнес-моделі і аналіз системи продажів - 2 тижні.

Час роботи: март 2021 - квітень 2021.

4. Формування стратегії і тактики збуту - 2 тижні.

Час роботи: март 2021 - квітень 2021.

5. Розробка стратегії продажів і розширення команди - 2 місяці.

Час роботи: квітень 2020 - квітень 2020.

6. Реєстрація компанії в США - 1-2 місяці.

Час роботи: червень 2021 - липень 2021.

7. Робота зі ЗМІ - 1 місяць.

Час роботи: червень 2021 - липень 2021.

8. Зйомка промо-відео і фото матеріалів - 1 місяць.

Час роботи: червень 2021 - липень 2021.

9. Запуск краудфіндингової кампанії в Kickstarter - 3 місяці.

Час роботи: червень 2021 - вересень 2021.

10. Рекламна кампанія - 3 місяці.

Час роботи: липень 2021 - жовтень 2021.

11. Розробка оновленого сайту для представлення компанії на зовнішніх ринках - 2 місяці.

Час роботи: липень 2021 - серпень 2021.

12. Налагодження виробництва оновленої версії продукту - 2 місяці

Час роботи: серпень 2021 - вересень 2021.

13. Отримання необхідних сертифікатів і дозволів - 4 місяці

Час роботи: червень 2021 - вересень 2021.

14. Формування переліку потенційних партнерів і дистриб'юторів в кожному з регіонів, і узгодження з ними умов співпраці - 1 рік.

Час роботи: червень 2021 - липень 2022.

15. Відправка комплектів Samtouch тим, хто підтримав нас на Kickstarter - 1 місяць.

Час роботи: вересень 2021 - жовтень 2021.

16. Підготовка та запуск рекламної кампанії для продажу Samtouch роздрібним клієнтам - 6 місяців.

Час роботи: серпень 2021 - лютий 2022.

17. Розробка наступної версії продукту і RnD - 1 рік.

Час роботи: январь 2021 - січень 2022.

18. Налагодження співпраці з виробниками проекторів - 2 роки

Час роботи: червень 2021 - липень 2023.

2.3. Ресурси необхідні для реалізації проекту

Вихід компанії на зовнішні ринки потребує залучення додаткових фінансових та людських ресурсів. Є визначена базова потреба у ресурсах, відповідно до стратегії виходу на зовнішні ринки, а додаткові ресурси для проекту будуть залучатися по потребі, бо через комплексність проекту та потенціал стрімкого росту, складно передбачити точну кількість ресурсів, які необхідно залучити.

Необхідні ресурси на початкові етапи:

19. Людські

- a. Керівник відділу продажів (зовнішній ринок) - 1 людина.
- b. Менеджер з продажів - 3 людини.
- c. Сейлз-саппорт - 1 людина.
- d. Маркетолог - 1 людина.
- e. SMM менеджер - 1 людина.
- f. Програміст - 1 людина.
- g. Інженер вбудованих систем - 1 людина.
- h. Керівник виробництва - 1 людина.
- i. Інженер - 1 людина.
- j. СТО - 1 людина.
- k. Customer support - 1 людина.

20. Капітал

- a. Грант від USAID - 15 тисяч доларів США

b. Грант від USD - 50 тисяч доларів США

c. Інвестиції - 240 тисяч доларів США

При потребі залучити додаткове фінансування, кошти будуть залучатись від інвесторів, грантодавців чи через отримання кредиту у банку.

Висновки: Основної вимогою для початку реалізації проекту є залучення значної суми інвестицій, у випадку, якщо не вдасться залучити потрібний об'єм інвестицій - реалізацію стратегії буде розтягнуто у часі або адаптовано відповідно до отриманих ресурсів.

РОЗДІЛ III

3.1. Оцінка кризових моментів в реалізації стратегії та можливостей їх уникнення

Серед можливих труднощів можна виділити: перебої у постачанні компонентів, поява на ринку нових конкурентів, відсутність попиту зі сторони дистриб'юторів, витіснення проекторів інтерактивними сенсорними панелями, глобальний перехід від офлайн уроків до формату дистанційної освіти, недостатнє фінансування.

Якщо ми стикатимемось із перебоями у постачанні ключових компонентів, то необхідно мати компоненти-замінники та постачальників із можливістю швидкого постачання - таким чином ми можемо продовжити виробництво та збут навіть за умови відсутності деяких компонентів. Також, цінова політика вибрана таким чином, що дозволяє витримати невеликі коливання курсу валют та вартості комплектуючих без змінення ціни для кінцевого користувача.

Унікальність технології та тривалість розробки схожого продукту зменшують ймовірність появи на ринку нових компаній, що запропонують конкурентну продукцію, але на такий випадок ми будемо постійно покращувати продукт, підтримувати репутацію досвідченого гравця на ринку та більш активно інвестувати у маркетинг та впізнаваність бренду. Якщо ж конкуренти вирішать конкурувати ціною, то ми зможемо випустити обмежений за функціоналом продукт, але навіть за меншою ціною ніж в них, щоб задовольнити попит на дешеве рішення, але надати до нього цінність бути належним до спільноти Samtouch та доступ до унікальних пропозицій та сервісів для інтерактивного навчання.

Якщо тенденція переходу від офлайн уроків до дистанційної освіти не тільки зміниться, а й буде прискорена, то основний фокус компанії буде

зміщено на розробку та продаж версії Samtouch для дому та розваг та використання з портативними проекторами.

У випадку, якщо ми зустрінемо відсутність зацікавленості із боку партнерів чи дистриб'юторів - ми будемо більш активно просувати продажі Samtouch для роздрібних клієнтів. Також, для стимулювання партнерів та дистриб'юторів до закупівлі нашого обладнання, ми будемо штучно створювати на нього попит рекламуючи нашу продукцію у країнах, де наш продукт ще не представлено, та передаючи зацікавлених клієнтів на обробку потенційним партнерам у цьому регіоні.

Таким чином ми приходимо для висновку, що навіть за умови витіснення проекторів інтерактивними панелями, чи глобального переходу до дистанційної освіти продукт буде актуальним ще протягом декількох років, а адаптація продукту для дому та розваг дозволяє диверсифікувати ризики та відкрити нові можливості для збуту. Якщо ж протягом двох років кількість проданих пристроїв не досягне 17 тис., то необхідно продовжити фінансування проекту, але сфокусуватись на розвиток нових напрямків, у тому ж випадку, коли обсяг продажів не досягне 4 тис. одиниць за 2 роки - необхідно зафіксувати збитки та виходити із проекту.

3.2. Фінансовий розділ

Є два варіанти розвитку подій. Оптимістичний - успішний та стрімкий запуск B2C продажів, при паралельному розвитку продажів для B2B/B2G не тільки напряму, а й через партнерів та дистриб'юторів. Активний вихід на зовнішні ринки, представленість у 50 країнах через 5 років. Активна співпраця із виробниками проекторів, продаж кастомізованих рішень для них. Загальна кількість проданих пристроїв - 250 тисяч одиниць.

Таблиця 3.1

Оптимістичний прогноз ключових показників проекту на перший рік

Місяць	Продажі B2B / B2G (шт)	Продажі B2C (шт)	Працівники	Кількість країн, у яких представлений Samtouch
1	0	10	4	1
2	0	10	4	1
3	0	40	4	1
4	10	40	4	2
5	20	40	4	2
6	50	50	5	2
7	100	50	5	3
8	100	50	5	3
9	100	50	5	3
10	20	100	6	3
11	20	150	6	3
12	40	150	6	3

Таблиця 3.2

Оптимістичний прогноз ключових показників проекту на п'ять років

Рік	Продажі B2B / B2G (шт)	Продажі B2C (шт)	Працівники	Кількість країн, у яких представлений Samtouch
1	460	740	6	3
2	4600	11100	9	10
3	9200	22200	13	20
4	18400	44400	16	30
5	36800	88800	21	50

Таблиця 3.3

Оптимістичні прогнози доходів і витрат проекту на перший рік

Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sales plan (pcs)	10	10	40	50	60	100	150	150	150	120	170	190
Revenue	2,340	2,340	9,360	11,700	14,040	23,400	35,100	35,100	35,100	28,080	39,780	44,460
COGS	1,170	1,170	4,680	5,850	7,020	11,700	17,550	17,550	17,550	14,040	19,890	22,230

Gross profit	1,170	1,170	4,680	5,850	7,020	11,700	17,550	17,550	17,550	14,040	19,890	22,230
OPEX	4,608	4,696	10,305	6,700	9,071	9,375	12,312	15,107	14,507	13,643	13,283	14,459
Customer Acquisition	351	351	1,404	1,755	2,106	3,510	5,265	5,265	5,265	4,212	5,967	6,669
General Administrative	186	274	628	288	238	288	300	445	445	436	451	457
Other expenses	1,000	1,000	4,300	-	1,800	-	-	-	-	2,500	-	-
Salaries	3,071	3,071	3,973	4,657	4,927	5,577	6,747	8,397	8,797	6,495	6,865	7,333
Taxes	650	650	650	650	1,186	481	481	1,192	1,192	955	481	481
Net income	(4,088)	(4,176)	(6,275)	(1,500)	(3,237)	1,845	4,757	1,251	1,851	(558)	6,126	7,290

При такому прогнозі значення IRR складатиме -19%

Таблиця 3.4

Оптимістичні прогнози доходів і витрат проекту на перші п'ять років

Year	2021	2022	2023	2024	2025
Sales plan (pcs)	1,200	15,700	31,400	62,800	125,600
Revenue	280,800	3,673,800	7,347,600	14,695,200	29,390,400
COGS	140,400	1,836,900	3,673,800	7,347,600	14,695,200
Gross profit	140,400	1,836,900	3,673,800	7,347,600	14,695,200
OPEX	128,065	664,994	872,043	1,638,426	3,150,917
Customer Acquisition	42,120	551,070	734,760	1,469,520	2,939,040
General Administrative	4,435	7,329	10,469	16,749	29,309
Other expenses	10,600	14,840	20,776	29,086	40,721
Salaries	69,910	105,595	126,714	152,057	182,469
Taxes	9,047	261,807	621,135	1,261,681	2,546,501
Net income	3,288	910,099	2,180,622	4,447,493	8,997,781
NPV	3,288	866,761	1,977,888	3,841,912	7,402,497

При такому прогнозі значення IRR складатиме 252%

Песимістичний варіант розвитку подій - відсутність значного попиту через B2C канали продажів, повільний але прогнозований ріст продажів

B2B/B2G завдяки власному відділу продажів та залученню дистриб'юторів. Представленість у 11 нових країнах, протягом 5 років. Невдала спроба співпраці із виробниками проекторів, відсутність зацікавленості у інтеграції нашого продукту. Загальна кількість проданих пристроїв - 50 тисяч одиниць.

Таблиця 3.5

Песимістичний прогноз ключових показників проекту на перший рік

Місяць	Продажі B2B / B2G (шт)	Продажі B2C (шт)	Працівники	Кількість країн, у яких представлений Samtouch
1	0	10	4	1
2	0	10	4	1
3	0	20	4	1
4	10	20	4	2
5	15	20	4	2
6	30	25	4	2
7	40	25	4	3
8	50	25	4	3
9	50	25	4	3
10	30	50	4	3
11	20	60	5	3
12	30	30	5	3

Таблиця 3.6

Песимістичний прогноз ключових показників проекту на п'ять років

Рік	Продажі B2B / B2G (шт)	Продажі B2C (шт)	Працівники	Кількість країн, у яких представлений Samtouch
1	275	320	5	3
2	2750	640	7	5
3	5500	1280	8	7
4	11000	2560	10	9
5	22000	5120	12	11

Таблиця 3.7

Песимістичні прогнози доходів і витрат проекту на перший рік

Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sales plan (pcs)	10	10	20	30	35	55	65	75	75	80	80	60
Revenue	2,340	2,340	4,680	7,020	8,190	12,870	15,210	17,550	17,550	18,720	18,720	14,040
COGS	1,170	1,170	2,340	3,510	4,095	6,435	7,605	8,775	8,775	9,360	9,360	7,020
Gross profit	1,170	1,170	2,340	3,510	4,095	6,435	7,605	8,775	8,775	9,360	9,360	7,020
OPEX	3,608	3,696	6,635	5,080	7,158	6,292	6,890	10,247	9,647	10,841	7,541	6,365
Customer Acquisition	351	351	702	1,053	1,229	1,931	2,282	2,633	2,633	2,808	2,808	2,106
General Administrative	186	274	628	288	238	288	300	423	423	424	424	418
Other expenses	-	-	1,800	-	1,800	-	-	-	-	2,500	-	-
Salaries	3,071	3,071	3,505	3,739	3,892	4,074	4,308	6,192	6,592	5,109	4,309	3,841
Taxes	650	650	650	650	1,186	481	481	1,192	1,192	955	481	481
Net income	(3,088)	(3,176)	(4,945)	(2,220)	(4,249)	(338)	235	(2,664)	(2,064)	(2,436)	1,338	174

При такому прогнозі значення IRR складатиме -56%

Таблиця 3.8

Песимістичні прогнози доходів і витрат проекту на перші п'ять років

Year	2021	2022	2023	2024	2025
Sales plan (pcs)	595	3,390	6,780	13,560	27,120
Revenue	139,230	793,260	1,586,520	3,173,040	6,346,080
COGS	69,615	396,630	793,260	1,586,520	3,173,040
Gross profit	69,615	396,630	793,260	1,586,520	3,173,040
OPEX	83,999	177,862	225,254	394,405	724,936
Customer Acquisition	20,885	118,989	158,652	317,304	634,608
General Administrative	4,312	4,867	5,545	6,901	9,613
Other expenses	6,100	8,540	11,956	16,738	23,434
Salaries	51,703	53,006	60,957	70,100	80,615
Taxes	9,047	51,958	129,337	267,271	544,312
Net income	(23,432)	166,811	438,669	924,844	1,903,792
NPV	(23,432)	158,867	397,886	798,915	1,566,254

При такому прогнозі значення IRR складатиме 109%

Фінансова модель для оптимістичного та песимістичного сценарію прорахована на 12 місяців та на п'ять років. Оптимістичний прогноз ключових показників проекту також прораховано на 12 місяців та на п'ять років, до ключових показників відносяться кількість продажів B2B та B2G, кількість продажів B2C, кількість працівників, кількість країн, у яких представлений Samtouch. При розрахунках вважається, що були залучені 170 тис. доларів інвестицій.

3.3. Стратегічні перспективи розвитку проекту

У 2020-2021 році слід сфокусуватись на вихід на зовнішні ринки та просування продукту серед роздрібних користувачі: викладачі, тренери, батьки. Такий підхід дозволяє генерувати грошовий потік та збільшити впізнаваність. Паралельно з цим варто налагоджувати контакти з потенційними партнерами та дистриб'юторами для представлення нашого рішення на нових ринках.

У 2022 році варто розпочати розвивати новий напрям - Samtouch для дому та розваг. Ринок портативних проекторів для дому динамічно розвивається кожного року, але інтерактивні рішення на ньому не представлені через високу собівартість, великі розміри модулю та низьку якість. Таким чином наше рішення має унікальну можливість для використання у портативних проекторів. Також у 2022 році варто сфокусуватись на розвитку наступного покоління інтерактивних модулів та розробки програмного забезпечення для використання на уроках та під час зустрічей, для генерації додаткового грошового потоку від продажу підписки на цей сервіс.

У 2022-2024 році варто приділити увагу розвитку партнерств із виробниками проекторів. Це дозволить значно збільшити об'єми продажів завдяки використанню налагоджених каналів дистрибуції виробників проекторів, або продати технологію зацікавленому виробнику проекторів та вийти із проекту.

ВИСНОВКИ

Ринки інтерактивного обладнання для офісів та освіти є великим ринком, який має потенціал росту, який не використовують великі гравці, а невеликі конкуренти - пропонують ринку дорогі, або неякісні продукти. Можливість перетворювати будьяку поверхню на інтерактивний сенсорний екран, використовуючи якісне та доступне рішення, у вигляді компактного портативного пристрою розширює кількість потенційних користувачів, та надає їм цінність проведення інтерактивних уроків та презентацій, що дозволяє краще доносити інформацію та привернути увагу аудиторії.

Бізнес модель, яка передбачає паралельний розвиток двох відмінних каналів збуту: продажі для бізнесу та освіти через дистриб'юторів, та розвиток роздрібним клієнтам через особистий сайт та маркетплейси, дозволяє зменшити ризики невдачі. Можливість продажу технології одному з виробників проекторів є одним із потенційних способів вийти із проекту зі значним прибутком та потенціалом для подальшого активного розвитку.

У разі успіху продукт може не тільки стати лідуєчим гравцем на ринку інтерактивних модулів, а й створивши ринок там, де якісні інтерактивні модулі до цього не використовувались через їх ціну.

З фінансової точки зору проект виглядає досить привабливо, але тільки у випадку стрімкого зростання за сценарієм оптимістичного прогнозу, у випадку розвитку проекту за песимістичним прогнозом варто виходити із проекту.

Тісне партнерству із виробниками ключових компонентів та їх зацікавленість у розвитку проекту створюють додаткові можливості для конкуренції, надаючи унікальні технічні характеристики, унікальні умови співпраці та переваги над конкурентами.

Розроблена технологія має великий потенціал на ринку, за наступних умов:

1. Успішний розвиток каналів дистрибуції та зацікавленість зі сторони партнерів.
2. Залучення достатньої кількості фінансового ресурсу.
3. Створення ефективного виробництва для забезпечення попиту та зменшення собівартості продукції.

Проект має певні ризики, але їм варто займатись, бо розроблена технологія має потенціал змінити ринок інтерактивних модулів та стати лідером на ринку, завдяки унікальним технічним перевагам, коректному ціноутворенню та можливості інтеграції у будь який проектор.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Global Education Technology Market to Reach \$341B by 2025 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.holoniq.com/topics/ar/global-education-technology-market-reach-341b-2025/>
2. The Global interactive projector market size [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-interactive-projector-market/65416/>
3. The global interactive whiteboard market [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/interactive-whiteboard-market>
4. The Global EdTech and Smart Classroom Market [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5148006/edtech-and-smart-classroom-market-by-hardware>
5. The Pico Projector Market [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/pico-projector-market>

ДОДАТКИ

Додаток 1. Позиціонування



Рис. 1.1 Схема застосування продукту для різних цільових аудиторій



Рис. 1.2 Позиціонування продукту для бізнесу та тренерів



Рис. 1.3 Позиціонування продукту для дому та розваг

Додаток 2. Стратегія



Рис. 2.1 Дорожня карта проекту