

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему: Розробка бізнес-моделі для комерціалізації проекту настільних ігор
«Chuga»

Виконала: студентка 6 курсу,
спеціальності 073 «Менеджмент»
Кузьмук О. В
Керівник к.е.н. Клебан Ю.А.
Рецензент Бойкович С.А.

Львів 2021

ЗМІСТ

ЗМІСТ	2
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ДИТЯЧИХ ІГОР	6
1.1. Навички на ринку праці майбутнього: як готуватися з дитячого віку?	6
1.2. Нові формати соціальної взаємодії між батьками та дітьми у зв'язку з COVID-19.....	8
1.3. Стан світового ринку настільних ігор	11
1.4. Сегмент настільних ігор та його потенціал до розвитку на українському ринку	16
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	18
РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ «Chuga». 19	
2.1. Суть ціннісної пропозиції «Chuga».....	19
2.2. Аналіз необхідних ресурсів для запуску проєкту «Chuga» на ринок.....	21
2.3. Клієнти та стейкхолдери проєкту	25
2.4. Канали комунікації із цільовою аудиторією «Chuga»	29
2.5. Канали взаємодії із споживачами та джерела доходів	33
2.6. Тестова модель бізнесу	34
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	38
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПРОЄКТУ.....	39
3.1. Правові аспекти ведення бізнесу бренду із виготовлення настільних ігор	39
3.2. Аналіз конкурентів в сегменті настільних ігор проєкту «Chuga»	40
3.3. Обґрунтування мережі партнерств для запуску проєкту	45
3.4. Структура витрат проєкту «Chuga»	46

3.5. Моделювання очікуваних фінансових результатів проекту «Chuga».....	48
3.6. Оцінка часових обмежень та стратегічні перспективи розвитку	51
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	55
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛІВ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

З плином часу змінюється попит на різні компетенції людини. Наприклад, відповідно до World Economic Forum jobs report конкурентоспроможні працівники на ринку праці мають вміти аналітично мислити, бути креативними, вміти вирішувати проблеми, мати лідерські якості тощо. Ці компетенції важливо розвивати ще змалечку. Тому, відповідно до засад реформування «Нової Української Школи» школа також матиме на меті розвиток відповідних навичок.

Є багато інструментів для розвитку компетенцій дитини. Оскільки 21 століття характеризується стрімким розвитком різноманітних технологій, починаючи з самого малечку, діти мають можливість дивитись мультики на планшетах, відвідувати різноманітні гуртки через Zoom-платформу та навчатись, граючи у відеоігри. Проте, незважаючи на ефективність таких методів навчання, постійна напруженість очей та низька рухомість тіла призводять до суттєвих подальших проблем зі здоров'ям. Тому, багато батьків намагаються урізноманітнити дитяче дозвілля, використовуючи різноманітні книжки, ігри та іграшки. В настільні ігри можна грати цілою сім'єю, з друзями і знайомими. Також, відповідно до різноманітних досліджень, граючись, дитина навчається слідувати правилам, розвиває вміння стратегічно мислити та вчиться комунікувати з іншими. Таким чином, її навчання стає водночас веселим та ефективним.

Ситуація з COVID-19 лише загострила потребу відволікатись від цифрових пристроїв та більше часу проводити з рідними та друзями, будувати місточки довіри один з одним та вчитись комунікувати. Більш того, як показують дослідження в Нідерландах, під час дистанційного навчання діти загалом втратили у навчанні. Таким чином, актуальність настільних ігор, як одному з ресурсів активного навчання, суттєво зростає.

Як показує статистика, інтерес до настільних ігор поступово збільшується. Місткість ринку у 2020 року становила \$3,2 млрд. До 2021 року прогнозований

ріст до \$8,12 млрд. Більш того, за прогнозами експертів ринок ігор буде стрімко розвиватись у майбутньому.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ДИТЯЧИХ ІГОР

1.1. Навички на ринку праці майбутнього: як готуватися з дитячого віку?

Дитяча увага швидко розсіюється між різноманітними предметами. Оскільки діти ростуть та постійно вивчають навколишній світ, їм буває складно тримати концентрацію протягом довгого часу. Саме тому, для того, аби ефективно розвивати дитину, важливо враховувати не лише її вік, а й середній час концентрації її уваги. Наприклад, вирахувати концентрацію дитини можна за такою формулою: 2–5 хвилин * вік дитини. Це означає, що чим старшою стає дитина, тим збільшується тривалість її концентрації. Детальніше про тривалість концентрації в залежності від віку можна побачити на рис. 1.1.

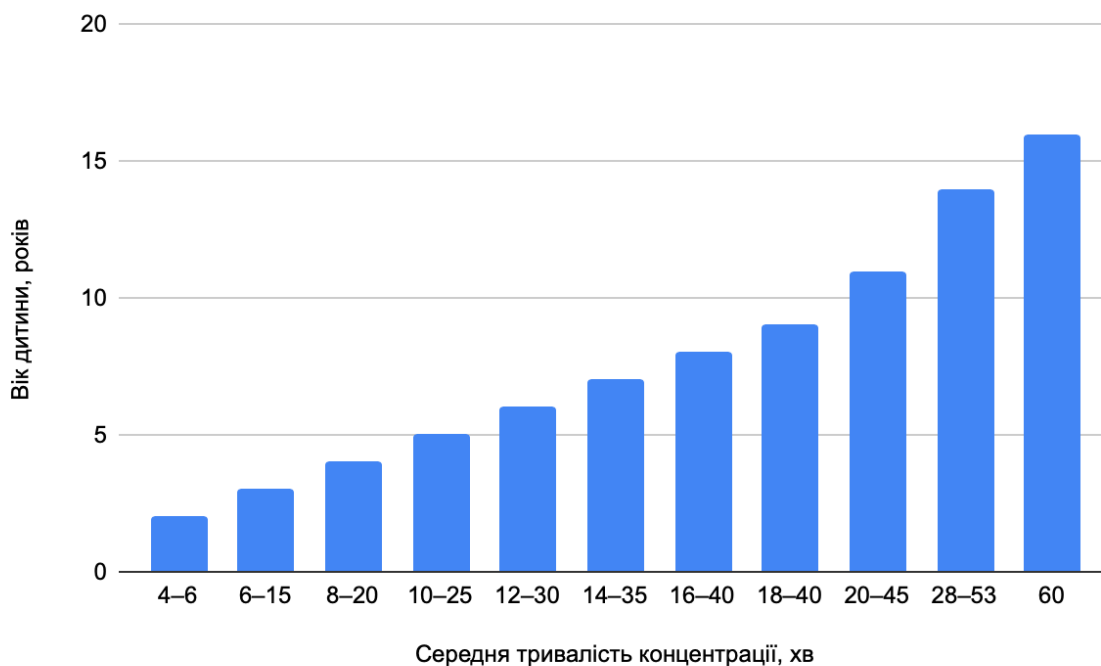


Рис. 1.1. Тривалість концентрації дитини в залежності від віку

Джерело: складено на основі даних [2], [3].

Окрім віку, тривалість концентрації дитини може залежати ще від кількох факторів, а саме: тип завдання, оточення дитини, відволікаючі фактори, стан дитини (наявність голоду, втоми, сонливості), з ким потрібно виконати завдання, тощо. Проте, варто не забувати, що дитина матиме вищу концентрацію саме на тих завданнях, які є веселими та цікавими. Ось чому, потрібно ретельно досліджувати та перевіряти цікавість ігор та завдань, створених для дітей.

Оскільки сучасний світ є доволі складним, дітям потрібно не лише вчитись, а й вміти користуватись своїми знаннями, розвивати певні компетентності для подальшої вдалої самореалізації та соціальної інклюзії. Відповідно до World Economic Forum jobs report [4], для того, аби бути компетентним на ринку праці, потрібно володіти такими навичками:

1. Аналітичне мислення та інновації;
2. Активне навчання та стратегії навчання;
3. Складне вирішення проблем;
4. Критичне мислення та аналіз;
5. Стійкість, толерантність до стресів та гнучкість;
6. Креативність, оригінальність та ініціативність;
7. Лідерство та соціальний вплив;
8. Міркування, вирішення проблем та ідеї;
9. Емоційний інтелект;
10. Технологія проектування та програмування.

Саме тому, дітям важливо ще змалечку розвивати ці компетенції. Безумовно, відповідно до засад реформування «Нової Української школи» [5], діти отримуватимуть ці знання здобуваючи освіту в молодшій та середніх школах. Також, «у рамках запровадження компетентнісного підходу буде створено нову систему вимірювання й оцінювання результатів навчання». Проте, варто також пам'ятати, що необхідно розвивати та виховувати дитину не лише в школі, а й вдома.

Одним із інструментів розвитку в дитині «сучасних» компетенцій є ігри. Саме вони навчають дитину аналітично мислити та будувати стратегії,

вирішувати проблеми та аналізувати, бути толерантними до суперників та лишатись стресостійкими, бути оригінальними та креативними. Відповідно до різноманітних досліджень дитячої поведінки, діти мають велику мотивацію до пізнання світу, тому вони мають великий інтерес до «правил світу». «З самого дитинства вони захоплюються іграми, що мають правила та обожнюють вигадувати власні [6]». Таким чином, настільні ігри, що мають певні правила, допомагають дітям не лише навчитись розуміти їх, а й вивчати різноманітні соціальні взаємодії, пов'язані з обміном, порядком ходів, повагою до інших тощо. В ході дослідження «Ramani & Siegler (2008)» було виявлено, що діти, які грали в настільні ігри більше за інших дітей, мали значно більше знань та володіли більшою кількістю соціальних навичок. Також, у дослідженні (Cheung & McBride (2016) [6], в якому взяло участь 88 дітей, віком від трьох до п'яти років, аналізували вплив батьків на розвиток дитини під час гри у настільні ігри, що розвивають математичні навички. В результаті експерименту було виявлено, що після 4-тижневого граювання в настільні ігри (2 сесії по 15 хвилин двічі на тиждень), у дітей виявили збільшення інтересу до математики, покращення числової ідентифікації та математичних дій. Тобто, іншими словами, за рахунок веселої гри діти непомітно покращують свої навички та вміння. Більш того, відповідно до досліджень [7], настільні ігри навіть можуть покращувати багато клінічних симптомів.

Отже, настільні ігри можуть слугувати інструментом для заохочення навчання, розвитку командних відносин, суперництва, веселощів та соціальних взаємодій. Завдяки тому, що у ігор є певні правила, вони допомагають «збудувати міст довіри» та комунікації між батьками та дітьми, покращити їх взаємини та сприяти «позитивному навчанню».

1.2. Нові формати соціальної взаємодії між батьками та дітьми у зв'язку з COVID-19

У зв'язку з обмежувальними заходами по всьому світу близько 90% дітей були вимушені припинити офлайн навчання та залишитись вдома. Відбулось

перереформування навчання в онлайн режим. Відповідно до дослідження в Нідерландах, у зв'язку з тим, що навчання в школах було дистанційним, учні «втратили в приблизно 20% прогресу в знаннях [8]». Вчені припускають, що в тих країнах, в яких школи були закриті на довгий термін, наслідки були дедалі гіршими.

У дітей також збільшилась кількість часу проведення перед екранами монітору. У зв'язку з цим, багато батьків задавались питанням, як відновити дитячий баланс вдома. Institute of Digital Media and Child Development запропонували низку рекомендацій [9] стосовно того, як сім'ям підлаштуватись до нового формату «навчання вдома», зокрема:

1. Обмежити використання сторонніх девайсів під час навчання;
2. Створити комфортне місце для навчання;
3. Діджитал-перерви (робити перерви між навчанням, наприклад, подихати повітрям, поспілкуватись);
4. Перевірити технічне оснащення;
5. Спілкуватись онлайн (стимулювати дитину не втрачати зв'язок із своїми друзями, спілкуватись по відео);
6. Стимулювати читати книжки, вести дискусії на різноманітні теми (створити ілюзію офлайн школи вдома);
7. Обмінюватись позитивним досвідом та ідеями з іншими батьками;
8. Мати графік та планувати щоденні задачі;
9. Забрати ілюзію відпустки;
10. Розважатись (стати другом для своєї дитини, разом пограти в настільні ігри, шашки, або вийти разом на прогулянку).

Цікавим є також той факт, що за час карантину, відповідно до статистики пошукових запитів в інтернеті Google Trends, попит в Україні на настільні ігри суттєво виріс (рис. 1.2.).

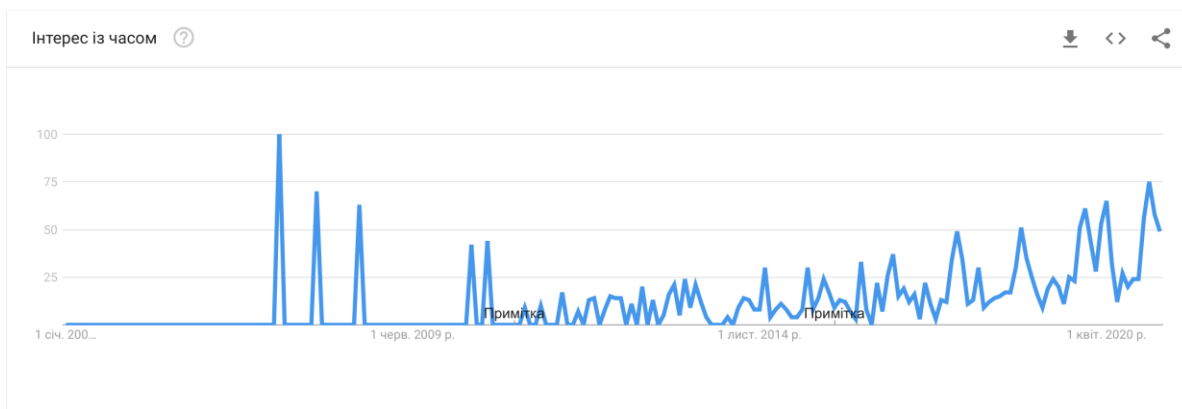


Рис.1.2. Пошукові запити слів «настільні ігри» в Україні протягом 2004–2021 років.

Джерело: складено на основі даних [10]

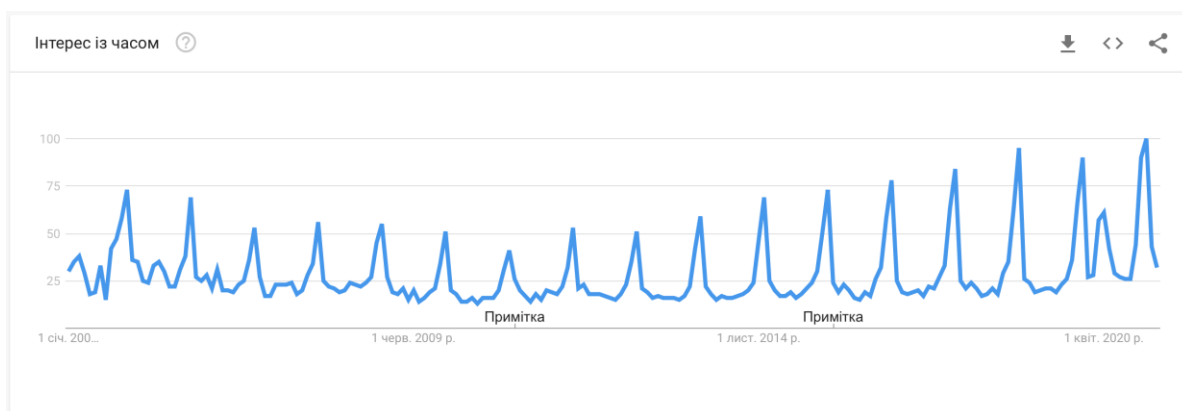


Рис.1.3. Пошукові запити слів «настільні ігри» в Великобританії протягом 2004–2021 років.

Джерело: складено на основі даних [10]

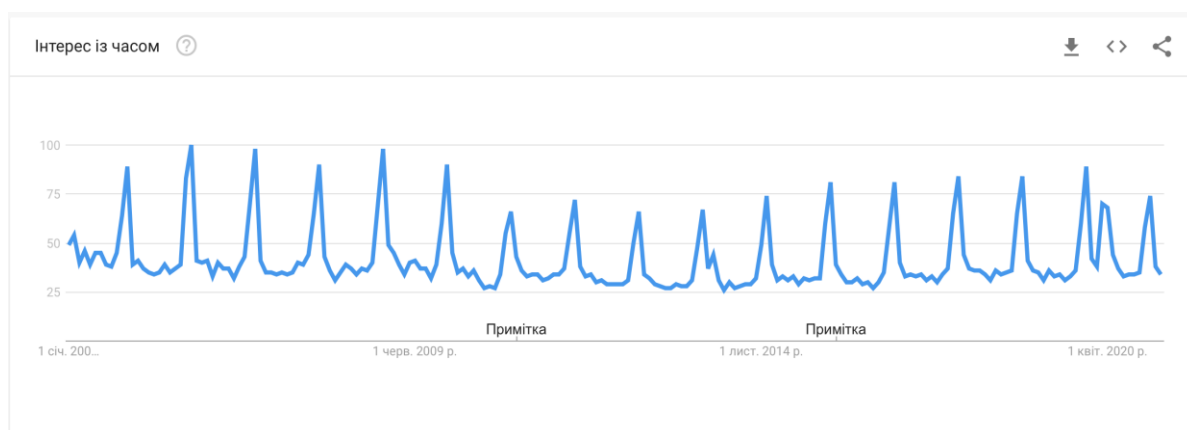


Рис.1.4. Пошукові запити слів «настільні ігри» в США протягом 2004–2021 років.

Джерело: складено на основі даних [10]

Також, відповідно до статистики, «продажі настільних ігор та головоломок зросли на 240% протягом першого офіційного тижня блокування коронавірусу у Великобританії. Фредерік Тутт, експерт з глобального ринку іграшок для NPD, заявив, що тренди ринку настільних ігор у Великобританії є такою самою, як і в інших країнах [11]».

Отже, можна зробити висновок, що COVID-19 позитивно вплинув на сферу іграшок та настільних ігор.

1.3. Стан світового ринку настільних ігор

Відеоігри сьогодні є частиною нашого повсякденного життя. Проте, важливо відмітити значний ріст галузі настільних ігор, яка на думку багатьох мала зникнути. «Світовий ринок настільних ігор становить понад \$3,2 млрд. і очікується зростання до \$8,12 до 2021 року, згідно з даними ринкової вартості настільних ігор на Statistica». Google Trends також показує зростаючу тенденцію пошукових запитів настільних ігор протягом останніх років. Також, «за останні 4 роки обсяг придбання ігор зростав в середньому на 25–40% в рік. Щороку виходять тисячі нових назв, а найкращі ігри продаються мільйонами примірників [11]». Окрім відомих ігор-бестселерів, як «Монополія» чи «Guess Who», багато дизайнерів та видавництв постійно виробляють нові, інноваційні ігри. Statista

[12] оприлюднила таке передбачення вартості ринку впродовж наступних років (рис. 1.5.).

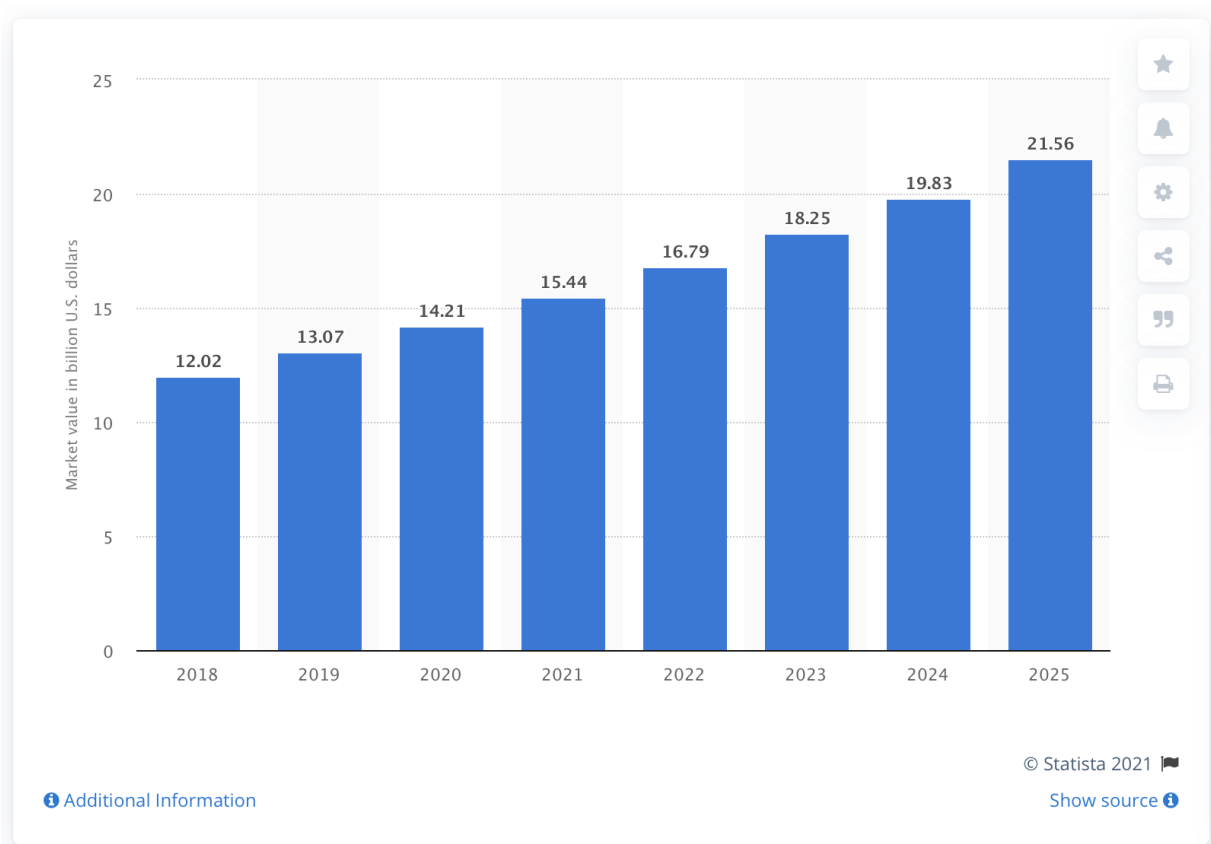


Рис. 1.5. Глобальна ринкова вартість карток та настільних ігор з 2018 по 2025 рік (у мільярдах доларів США)

Джерело: [12]

Таким чином, відповідно до прогнозу, можемо припустити, що збільшення ринкової вартості прямо означатиме збільшення попиту на ці товари. Збільшення попиту, відповідно, надає «вікно можливостей» для нових виробників.

Відповідно до аналізу світових виробників ігор, наразі в світі існує приблизно 240 виробників. Якщо оцінити ринок за географічною ознакою, то отримаємо такі дані (рис. 1.6.).

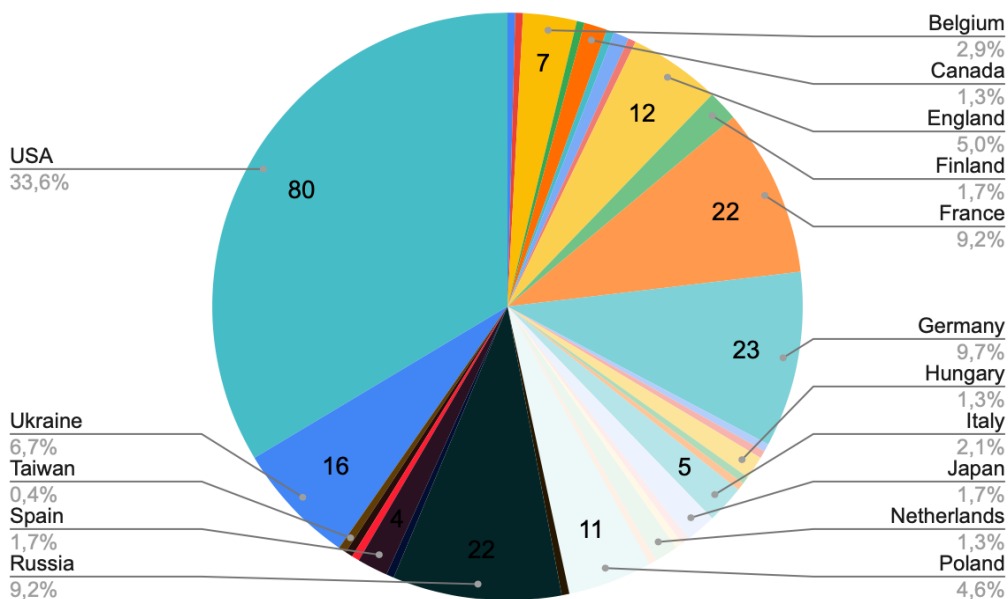


Рис. 1.6. Виробники настільних ігор у розрізі країни

Джерело: складено на основі даних (див. Дод. А)

Багато країн мають в середньому 1–3 відомих виробників ігор. Проте, варто виділити країни, які мають більшу кількість виробників:

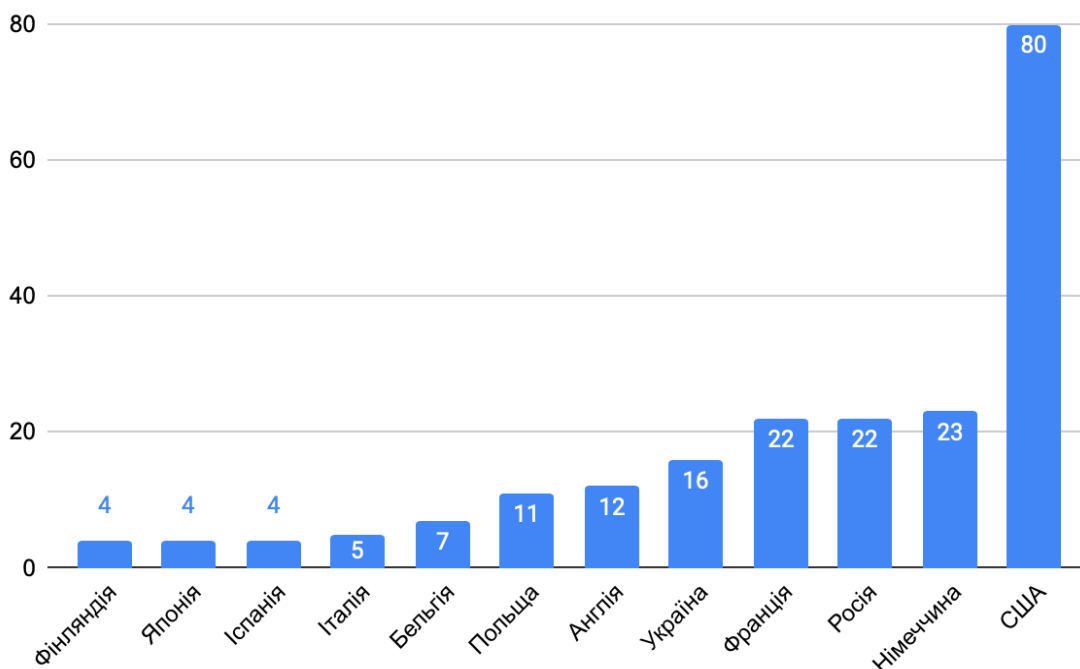


Рис. 1.7. Кількість виробників настільних ігор в залежності від країн

Джерело: складено на основі даних (див. Дод. А)

Таким чином, можемо зробити такі висновки:

1. 33,6% виробників ігор із США (80);
2. Франція, Німеччина та Росія мають приблизно по 9,5% (приблизно 22–23);
3. Українське виробництво становить 6,7% (16 фірм);
4. Виробництво в Англії становить 5% (12).

Відповідно до вищезазначених даних можемо побачити, що світові економічні лідери, такі як США, Німеччина, Франція, Англія мають велику частку у світовому виробництві настільних ігор та активно продовжують нарощувати свої обсяги. Росія, враховуючи розмір території країни, має також доволі велику частку в виробництві. Україна, на перший погляд, має теж великий об'єм виробництва — 16%, проте детальний аналіз показує певні особливості.

На даний момент в Україні налічується 16 офіційних виробників ігор. З ціллю нашого дослідження, було проведено детальний аналіз кожного з них. Було використано такі індикатори для аналізу:

1. Ціни (середній ціновий діапазон компанії);
2. Вік (на який вік дитини розрахована продукція);
3. Асортимент (обмежений — менше 10; середній — 10–20; великий — 21+);
4. Переваги (індикатори — сучасні ілюстрації, зручний веб-сайт, унікальність ігор);
5. Недоліки (індикатори — застарілі ілюстрації, поганий веб-сайт, неунікальність/погана механіка ігор).

Таблиця 1.1

Аналіз ринку настільних ігор в Україні за обраними критеріями

Бренд	Ціни	Вік	Асортимент	Переваги	Недоліки	Висновок
Ігрова Майстерня	—	—	—	—	—	Видавництво

Продовження табл. 1.1 «Аналіз ринку настільних ігор в Україні за обраними критеріями»

<u>Ігромаг</u>	—	—	—	—	—	Антикафе
<u>Така Мака</u>	300-500	3+	Середній	Сучасні ілюстрації, зручний веб-сайт, унікальність ігор	—	Є нашими прямими конкурентами
<u>Arial</u>	200-300	3+	Великий	Зручний веб-сайт	Застарілі ілюстрації, неунікальність ігор	Великі гравці
<u>Bombat Game</u>	300-600	3+	Великий	Сучасні ілюстрації	Застарілі ілюстрації, поганий веб-сайт	Великі гравці
<u>Cards Of Conflict</u>	—	18+	Обмежений	—	—	Спеціалізуються на дорослих іграх
<u>Danko Toys</u>	200-300	3+	Великий	—	Застарілі ілюстрації, неунікальність ігор	Великі гравці
<u>Feelindigo</u>	—	—	—	—	—	Видавництво
<u>Fun Games Shop</u>	—	—	—	—	—	Спеціалізуються на дорослих іграх
<u>Igames</u>	500-800	5+	Середній	Унікальність ігор	Поганий веб-сайт	Є нашими прямими конкурентами
<u>Kilogames</u>	600-1500	12+	Середній	Унікальність ігор	Поганий веб-сайт	Спеціалізуються на дорослих іграх
<u>Kozak Games</u>	200-500	8+	Обмежений	Унікальність ігор	—	Спеціалізуються на дорослих іграх
<u>Towerrex</u>	—	—	—	—	—	Конструктор

Продовження табл. 1.1 «Аналіз ринку настільних ігор в Україні за обраними критеріями»

<u>Wanted Games</u>	—	12+	Обмежений	Зручний веб-сайт	Поганий веб-сайт	Спеціалізуються на дорослих іграх
<u>Dodo Toys</u>	40-200	2+	Середній (спеціалізуються на пазлах)	Сучасні ілюстрації	—	Суміжні контуренти БО спеціалізуються на пазлах
<u>Ранок Creative</u>	50-400	3+	Великий	—	Застарілі ілюстрації, погана механіка ігор	Великі гравці

Таким чином, не зважаючи на те, що в Україні є доволі багато виробників (видавництв) ігор, більшість із них (особливо «великі гравці») мають застарілий дизайн, неякісні матеріали, скопійовану механіку ігор та незручний для користування веб-сайт.

Більш того, важливо додати, що в Україні є великий попит на іноземні ігри, такі як Djeco, Janod тощо, проте ці виробники не мають українського перекладу. Тому, українським споживачам приходится читати інструкції або на англійській або на російській мовах, що, повною мірою, створює некомфортні умови для користування продуктом (зокрема дітьми). Також, імпорتنі ігри коштують дорожче. В результаті, споживачі вимушені переплачувати за неадаптовані до їх споживання продукти.

1.4. Сегмент настільних ігор та його потенціал до розвитку на українському ринку

Враховуючи вищезазначені дослідження, можна побачити «вікно можливостей», а саме незадоволений попит на настільні ігри в Україні. Більш того, відповідно до економічних прогнозів, світовий ринок настільних ігор розвивається та збільшується в обсягах. Аргументами, що підтверджують нашу гіпотезу, є такі:

1. Збільшення попиту на настільні ігри серед батьків та дітей (настільні ігри як інструмент розвитку дитини та взаємодії з батьками);
2. Ріст ринку настільних ігор в світі та в Україні впродовж останніх років;
3. Більшість українських виробників ігор є застарілими, тому не користуються великим попитом серед населення;
4. Відсутність українських перекладів ігор в інших світових виробників;
5. Висока вартість імпортованих ігор.

Рішенням проблеми є створення виробництва ігор, яке матиме сучасні ілюстрації для ігор, високу якість матеріалів, зручний для користування веб-сайт та оригінальну механіку ігор. Більш того, ігри є хорошим інструментом для розвитку дітей та плекання в них суспільно необхідних навичок для майбутнього. Тому, правильно використавши існуючу нішу можна створити суспільно-корисний успішний бізнес-проект.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже, за останні роки ринок настільних ігор суттєво зріс. Вагому частку ринку з виробництва ігор займає США (33,6%), Німеччина (9,7%), Франція (9,2%) та Росія (9,2%). Україна займає 6,7% світового ринку з виробництва ігор. Проте, українське виробництво має низку недоліків, а саме: застарілу механіку ігор (або запозичену механіку ігор), застарілі/неякісні ілюстрації та неякісне виробництво продукції. Оскільки, відповідно до Google Trends [10] та світових прогнозів, ринок настільних ігор поступово розвивається та росте в обсягах в світі та в Україні зокрема (збільшується попит на настільні ігри), відкривається нова доступна ніша для виробництва якісного продукту.

РОЗДІЛ 2

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ «CHUGA»

2.1. Суть ціннісної пропозиції «Chuga»

Настільні ігри можуть як і розважити, так і навчити чомусь новому. Наприклад, ігри навчають дітей аналітично та критично мислити, будувати стратегії, вирішувати проблеми, бути стресостійкими (особливо, коли виграє хтось інший) та вміти комунікувати — саме ці якості важливо розвивати ще змалечку, для того, аби в майбутньому бути конкурентоспроможними на ринку праці та у суспільстві загалом.

Незважаючи на те, що Україна має 6,7% світового ринку (див. Додаток А) по кількості виробників настільних ігор, українське виробництво має певні недоліки:

1. Застаріла/запозичена механіка ігор. Багато виробників застосовують плагіат ігор топових світових виробників, оновлюючи лише назву самої гри та дизайн. Також, виробники продукують класичні та «всім відомі» ігри, не розробляють нові;
2. Погана якість. Більшість ігор від виробників України мають погану якість. Ймовірно, це зумовлено певними обмеженнями бюджету та певною мірою зловживанням монополістичного становища на ринку;
3. Застарілі ілюстрації. Світ ілюстрації невпинно розвивається з часом. Саме тому, виробникам продукції, яка потребує ілюстрацій, необхідно слідкувати за існуючими трендами та намагатись продукувати трендові товари. На жаль, не всіх українські бренди з виробництва ігор слідує тенденціям;
4. Не клієнтоорієнтовані веб-сайти. Оскільки ми живемо в еру діджиталізації та інтернет інклюзивності, бізнесам важливо враховувати це та бути присутніми як в соціальних мережах, так і мати власний функціонуючий веб-сайт. Ба більше, враховуючи нестабільність функціонування офлайн магазинів, важливо забезпечити споживачів

можливістю придбання товарів в онлайн-просторах. Багато брендів не приділяють належної уваги цьому, так, в свою чергу, втрачають велику частку потенційних споживачів.

Також, варто зазначити, що зважаючи на те, що українські ігри загалом мають погану якість та репутацію, споживачі вимушені купувати імпортні ігри. Проте, більшість імпортних ігор не є адаптованими для українського ринку. Наприклад, відомі лідери-виробники дитячих ігор в світі Djeco та Janod навіть не мають перекладу інструкцій на українську мову. Більш того, зважаючи на те, що вони не мають прямого представництва в Україні, споживачі вимушені платити більше.

Хорошим індикатором також є статистика Google Trends та світові прогнози стосовно розвитку ринку ігор. Зокрема, в Україні поступово зростає попит на настільні ігри. Тому, враховуючи вищезазначені твердження, можемо бачити потенційний сегмент ринку для створення та виходу на ринок бренду з виготовлення настільних ігор.

Ціннісною пропозицією бренду буде:

1. *Унікальність ігор.* Всі ігри будуть розроблені власноруч та ретельно перевірені;
2. *Веселе дозвілля з користю.* В ігри можна грати як з батьками, так і з друзями. Граючи, діти не лише отримуватимуть задоволення, а й навчатимуться чомусь новому;
3. *Бренд-спілкування.* Компанія матиме свого «героя» — Чугу. Вся бренд-комунікація будуватиметься за допомогою цього персонажа. Більш того, задля збільшення лояльності споживачів, всі ігри матимуть унікальні стікери та інші цікавинки, які так люблять діти;
4. *Легкість правил.* Саме від легкості та зрозумілості правил залежить цікавість гри. Всі правила будуть написані на легко-доступній мові та матимуть відповідну відео-інструкцію, яка пришвидшує та полегшить їх сприйняття;

5. *Сучасні ілюстрації та якісні матеріали.* Для всіх ігор будуть ретельно підібрані матеріали, які будуть безпечними для дітей та матимуть відповідне співвідношення ціна/якість;
6. *Діджиталізація.* Придбати гру можна буде не лише в магазині, а й в інтернет просторах (на веб-сайті або через соціальні мережі).

2.2. Аналіз необхідних ресурсів для запуску проєкту «Chuga» на ринок

Для діяльності підприємства необхідні фінансові, інтелектуальні та людські ресурси.

Інтелектуальні ресурси дуже потрібні компанії, оскільки вони є її продуктом. Для цього, потрібно детально продумувати кожен гру, аби зробити її не лише цікавою, а й корисною, якісною. Також, важливо, аби всі ігри відрізнялися між собою: форматом та матеріалами. Якщо підсумувати, то для діяльності підприємства необхідні такі інтелектуальні ресурси:

1. *Брендинг.* Необхідно розробити логотип та стилістику продукту. Саме від правильного брендингу залежить комунікація зі споживачами та впізнаваність на ринку;
2. *Веб-сайт та домен.* Важливо правильно продумати user experience, аби він був зручним у користуванні та зовнішньо привабливим;
3. *Соціальні мережі.* Дуже багато трафіку приходить за допомогою використання соціальних мереж. Саме тому, необхідно створити відповідні сторінки для подальшої комунікації з споживачами;
4. *Концепт ігор.* Всі ігри мають бути цікавими та корисними;
5. *Дизайн.* Кожну гру буде промальовувати ілюстратор, враховуючи сучасні тренди та вік споживачів.

Також, для початку діяльності підприємства потрібні *матеріальні* ресурси в грошовій формі. Матеріальні ресурси потрібні для:

1. *Інтернет-адаптації бренду.* Для цього потрібно придбати відповідний домен, створити веб-сайт та сторінки в соціальних мережах, закупити рекламу. На початках планується створення сайту за допомогою

платформи Tilda.com. Відповідно до умов даної платформи, користувачі (фрілансери, бізнеси) мають можливість створювати веб-сайти, додавати до них систему оплати, членство, товари тощо, обирати домен, сплачуючи щомісячну плату за користування ресурсом. Для бізнесу щомісячна плата становить \$20;

2. *Виготовлення перших тестових версій продуктів* (друк повноцінного комплекту 5-ти різних ігор). В цю вартість входять послуги ілюстратора, сам друк наповнення гри, друк та створення коробки, її пакування;
3. *Фото та відео контент*. Контент даного типу необхідний для розміщення портфоліо ігор на сайті та в соціальних мережах;
4. *Юридичне оформлення*. Для легальної діяльності підприємства необхідно мати відповідні документи та права на продаж.

Підсумувавши, отримаємо такі розрахунки необхідних інвестицій (див. табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Розмір необхідних інвестицій для початку роботи підприємства

Тип робіт	Ціна, грн	Кількість, шт	Загалом, грн
Веб-сайт (місячна оплата)	560	1	560
Домен (річна оплата)	300	1	300
Реклама в інстаграмі	5000	1	5000
Ілюстрації	10000	5	50000
Поліграфічний друк поштучно	200	50	10000
Коробки поштучно	150	50	7500
Упакування	4	50	200
Фотосесія/Відео	4000	1	4000
Юридичне оформлення	20000	1	20000
Початкове функціонування	0	0	615884
		Всього	713444

Також, для діяльності підприємства необхідні такі людські ресурси:

1. Ілюстратори-фрілансери;
2. Sales-менеджер;
3. SMM-менеджер.

Таким чином, необхідно інвестувати приблизно 713 444 гривень для створення всіх необхідних умов для діяльності фірми. Важливо, що інвестиції будуть повернені в подвійному об'ємі. Було розроблено 3 сценарії діяльності підприємства: *оптимістичний*, *середній* та *песимістичний* для діяльності підприємства. Відповідно до *оптимістичного* сценарію 1 року, продажі сягнуть 20 одиниць на 1 місяці та кожні 3 місяці продажі зростатимуть в 1,5 2 та 3 рази відповідно. За рік буде створено та випущено ще 4 нові гри. Також буде найнято 2 працівника: Sales-менеджер та SMM-менеджер, які отримуватимуть заробітну плату по 30 000 гривень кожен. Відповідно до *середнього* сценарію 1 року, продажі сягнуть 20 одиниць на 1 місяці та кожні 3 місяці вони зростатимуть у 1,5 рази. За рік буде створено та випущено 2 гри. Також буде найнято 2 працівника: Sales-менеджер та SMM-менеджер, які отримуватимуть заробітну плату по 30 000 гривень кожен. По *песимістичному* сценарію для 1 року кожні 3 місяці продажі зростатимуть у 1,2 рази. За рік буде створено та випущено 2 гри. Буде найнято лише 1 працівника — Sales-менеджера із заробітною платою 30 000 гривень. Детальніше розрахунки всіх сценаріїв можна побачити у наступній таблиці:

Таблиця 2.2

Розрахунок оптимістичного, середнього та песимістичного сценаріїв діяльності підприємства 1 року, одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 1 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оптимістичний	20	20	20	30	30	30	60	60	60	180	180	180
Середній	20	20	20	30	30	30	45	45	45	68	68	68

Продовження табл. 2.2 «Розрахунок оптимістичного, середнього та песимістичного сценаріїв діяльності підприємства 1 року, одиниць продажів за місяць»

Песимістичний	10	10	10	12	12	12	14	14	14	17	17	17
---------------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Таблиця 2.3

Розрахунок оптимістичного, середнього та песимістичного сценаріїв діяльності підприємства 2 року, одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 2 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оптимістичний	540	540	540	540	540	540	1620	1620	1620	1620	1620	1620
Середній	102	102	102	153	153	153	230	230	230	344	344	344
Песимістичний	21	21	21	25	25	25	30	30	30	36	36	36

Таблиця 2.4

Розрахунок оптимістичного, середнього та песимістичного сценаріїв діяльності підприємства 3 року, одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 3 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оптимістичний	4860	4860	4860	4860	4860	4860	14580	14580	14580	14580	14580	14580
Середній	516	516	516	775	775	775	1162	1162	1162	1743	1743	1743
Песимістичний	43	43	43	52	52	52	62	62	62	74	74	74

Таблиця 2.5

Розрахунок оптимістичного, середнього та песимістичного сценаріїв діяльності підприємства 4 року, одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 4 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оптимістичний	43740	43740	43740	43740	43740	43740	131220	131220	131220	131220	131220	131220
Середній	2614	2614	2614	3921	3921	3921	5882	5882	5882	8823	8823	8823
Песимістичний	156	156	156	203	203	203	264	264	264	343	343	343

Таблиця 2.6

Розрахунок песимістичного сценарію діяльності підприємства 5 року,
одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 5 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Песимістичний	446	446	446	580	580	580	754	754	754	980	980	980

Таблиця 2.7

Розрахунок песимістичного сценарію діяльності підприємства 6 року,
одиниць продажів за місяць

Сценарій продажів 5 рік	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Песимістичний	1470	1470	1470	2204	2204	2204	3307	3307	3307	4960	4960	4960

Варто також зазначити, що відповідно до *оптимістичного* сценарію, підприємство зможе вийти на прибуток на 2 році функціонування, а повністю повернути інвестиції на 3 році діяльності. Відповідно до *середнього* сценарію, підприємство зможе вийти на прибуток на 3 році функціонування, а повністю повернути інвестиції на 4 році діяльності. По *песимістичному* сценарію, підприємство зможе вийти на прибуток на 4 році функціонування.

2.3. Клієнти та стейкхолдери проєкту

Цільову аудиторію компанії можна поділити на кілька груп: низький/високий рівень зацікавленості та низький/високий рівень впливу. Ці групи можна подати у такій таблиці:

Таблиця 2.8

Цільова аудиторія проєкту «Chuga»

	Низький рівень зацікавленості	Високий рівень зацікавленості
--	-------------------------------	-------------------------------

Продовження табл. 2.8 «Цільова аудиторія «Chuga»

Низький рівень впливу	Люди, які не мають дітей	Діти, підлітки, їх батьки
Високий рівень впливу	Блогери, які не мають дітей	Жінки-блогери (які мають дітей), лідери думок, магазини

Отже, безумовно, основними стейкхолдерами є *жінки-блогери, які мають власних дітей*, та які рекламують різноманітні корисні та цікаві речі для малечі. Також, важливо звернути увагу на *інших лідерів думок* у сфері дитячих товарів (наприклад, на ілюстраторів). Ще одними ключовими стейкхолдерами можуть бути магазини, які також зацікавлені у продажі якісної дитячої продукції. Варто також відмітити прямих споживачів продукції — батьків та їх дітей. Незважаючи на те, що їх вплив не є великим, завдяки вірусному контент-маркетингу вони з легкістю зможуть популяризувати продукти серед своїх знайомих та друзів за інтересами і, відповідно, розширити та закріпити лояльність до бренду. Люди, які не мають дітей мають низький рівень зацікавленості та впливу, оскільки вони «не помічають» даного продукту.

Клієнти, або люди з високим рівнем зацікавленості, є основою будь-якого бізнесу, оскільки, фактично, завдяки ним бізнес розвивається, вдосконалюється та функціонує. Всіх клієнтів продукту можна об'єднати в 3 групи:

1. Батьки, які купують продукт;
2. Діти, які є прямими споживачами продукту;
3. Блогери, які охоче рекламують якісні речі.

Розглянемо детально кожну групу. *Батьки, які купують дитячі ігри* матимуть середній вік 22–40 років. Це жінки. Вони постійно шукають щось нове для своєї дитини, намагаються її «правильно» розвивати та купувати лише якісну продукцію. Про нові товари вони дізнаються здебільшого за допомогою соціальних мереж. Портрет споживача буде таким:

- Ім'я: Анастасія (жіноча стать);
- Вік: 26 років;
- Посада: мама у декреті;
- Цінності: якісні продукти за доступними цінами, розвиваючі ігри для сімейних посиденьок, вітчизняний виробник продукції;
- Декілька фактів: у вільний час Анастасія читає книги, займається інтернет-шопінгом та розвиває свою дитину.

Діти, які є прямими споживачами продукту матимуть середній вік 3–12 років. Це як хлопчики, так і дівчатка. Вони обожають гратись як з батьками, так і зі своїми однолітками. Коли батьки йдуть в гості, малеча обов'язково бере з собою улюблені ігри та іграшки. Портрет споживача:

- Ім'я: Максим (чоловіча стать);
- Вік: 6 років;
- Посада: школяр 1 класу;
- Цінності: весело проводити час, спілкуватись з однолітками, щодня пізнавати щось нове;
- Декілька фактів: Максим захоплюється супергероями та космосом. В майбутньому мріє підкорити не одну планету.

Блогери, які охоче рекламують якісні речі матимуть середній вік 20–35 років. Це жінки-блогерки, які ведуть соціальні мережі на тему домашнього побуту та розвитку дітей. Вони часто досліджують різноманітні новинки, тесують їх та лише тоді радять всім іншим.

- Ім'я: Інна (жіноча стать);
- Вік: 24 роки;
- Посада: блогерка;
- Цінності: бути корисною для загалу, задавати тенденції та допомагати правильно виховувати дитину (за допомогою якісних продуктів);
- Декілька фактів: Інна веде блог в соціальній мережі Instagram, дає платну рекламу, має багато підписників та є популярною серед молоді.

Отже, всі споживачі відображені в наступній таблиці:

Таблиця 2.9

Цільова аудиторія підприємства

	Батьки	Діти	Блогери
Вік	22–40 років	3–12 років	20–35 років
Проблема	Шукають якісні товари для розвитку своєї дитини та веселого проведення часу разом. Мають бажання зацікавити дитину чимось іншим за відеоігри	Цікава альтернатива відеоіграм та цифрових пристроїв. Хочуть спілкуватись та весело проводити час з сім'єю та друзями	Показати якісну продукцію своїй аудиторії
Чому приходять знову?	Якісна продукція за доступними цінами. Іграшки розраховані на різний вік дитини	Цікаві ігри, легко взяти з собою, гарні ілюстрації	Різноманітна продукція для різних потреб дітей

Було також розраховано вартість залучення клієнтів. Припускаємо, що 50% клієнтів буде залучено за допомогою реклами у соціальних мережах. Вартість залучення клієнтів розраховано по 2 типах розрахунків — простому та комплексному. Для оптимістичного та середнього сценаріїв продажів, відповідно до простих розрахунків (враховуємо лише витрати на рекламу), вартість залучення клієнта становитиме 200 грн, по складних (враховуємо

витрати на рекламу, заробітну плату SMM, витрати на веб-сайт, витрати на фото контент) — 3 656 грн. Для песимістичного сценарію продажів, залучення клієнтів по простим розрахункам становитиме 400 грн, складним — 7 312 грн.

Таблиця 2.10

Розрахунки вартості залучення клієнтів

Сценарій продажів	Прості розрахунки, грн	Комплексні розрахунки, грн
Оптимістичний	200	3 656
Середній	200	3 656
Песимістичний	400	7 312

2.4. Канали комунікації із цільовою аудиторією «Chuga»

Канали комунікації це, фактично, те, як компанія буде взаємодіяти та комунікувати зі своїми клієнтами. Є зовнішні, спільні та внутрішні канали комунікації. Зовнішніми каналами є реклама в соціальних мережах, реклама продукції партнерами. Спільним каналом комунікації є веб-сайт та соціальні мережі.

Компанія має такі цілі:

- Провести тестування продукції:
 - Specific: надрукувати тестові екземпляри ігор та поширити їх серед потенційних споживачів;
 - Measurable: кількість отриманих фідбеків;
 - Attainable: можна досягти ціль, ретельно знайшовши цільових клієнтів;
 - Relevant: правильне тестування продукту допоможе визначити його ціннісну пропозицію та потребу в удосконаленні/зміні;
 - Time-bound: 2 тижні.
- Soft-launch продукту:
 - Specific: зробити фотосет продукції, створити веб-сайт та наповнити його товарами (додатково підключивши можливість електронного

замовлення продукції), створити та заповнити соціальні мережі, запуснути рекламу;

- Measurable: кількість підписників в соціальних мережах, кількість продажів продукції;
- Attainable: можна досягти ціль, правильно побудувавши медіа-план запуску бренду;
- Relevant: якісний запуск продукту допоможе залучити перших споживачів та здобути їх лояльність;
- Time-bound: 6 тижнів.

Розглянемо комунікаційну стратегію до кожного типу клієнтів (батьки, діти, блогери).

Батьки. Для цього типу клієнтів важливо знайти якісну продукцію для своєї дитини. Їм важливо, аби продукція була виготовлена не лише з якісних матеріалів, а й приносила користь, розважала.

Таблиця 2.11

Комунікаційна стратегія: батьки

Ціль	Соціальні мережі	Офлайн комунікації	Веб-сайт
Провести тестування продукції	—	Отримати розгорнутий фідбек про враження внаслідок користування продуктом	—

Продовження табл. 2.11 «Комунікаційна стратегія: батьки»

Soft-launch продукту	Показувати користь продукту, дитячі емоції після користування продуктом.	Присутність на різноманітних дитячих виставках, на полицях магазинів.	Зручний UI/UX з легкою процедурою замовлення та оплати продукції.
----------------------	--	---	---

Діти. Для цього типу клієнтів важливо отримати задоволення внаслідок використання продукції. Їм важливо отримати спілкування та комунікацію з батьками та однолітками.

Таблиця 2.12

Комунікаційна стратегія: діти

Ціль	Соціальні мережі	Офлайн комунікації	Веб-сайт
Провести тестування продукції	—	—	—
Soft-launch продукту	Показувати як інші діти використовують продукт, гарні картинки, відео за участю дітей	Присутність на різноманітних дитячих виставках, на полицях магазинів	—

Блогери. Для цього типу клієнтів важливо прорекламувати якісний продукт, який позитивно вплине на репутацію блогу.

Таблиця 2.13

Комунікаційна стратегія: блогери

Ціль	Соціальні мережі	Офлайн комунікації	Веб-сайт
Провести тестування продукції	—	Отримати розгорнутий фідбек про враження внаслідок користування продуктом	—
Soft-launch продукту	Запити на огляд та рекламу продукції	Присутність на різноманітних дитячих виставках	—

Обізнаність про компанію або, іншими словами, де ми знайдемо перших покупців. Перших покупців можна буде знайти за допомогою реклами в соціальних мережах. Правильно склавши та запустивши медіа-план, можна буде познайомити споживачів із продуктом, його користю та, відповідно, здобути лояльність.

Оцінка клієнтами компанії. Клієнти зможуть оцінювати компанію кількома методами: після придбання продукції можна буде надати запит на фідбек та відповідні побажання стосовно гри; також, можна буде проаналізувати, чи розповідатимуть про товар споживачі, дослідити їх коментарі.

Яким чином здійснюються покупки. Споживачі зможуть придбати продукцію як через соціальні мережі, так і за допомогою веб-сайту компанії. Також, в майбутньому, за умови підписання договорів з партнерами-магазинами та ярмарками, клієнти зможуть придбати продукцію в офлайн-режимі.

Доставка товарів клієнтам. Доставку товарів буде забезпечено за допомогою Нової Пошти відповідно до тарифів перевізника. Доставку оплачує покупець.

Після-продажні взаємодії. Оскільки користувачі реєструватимуться в системі, компанія зможе по згоді з користувачами комунікувати з ними шляхом електронних листів-розсилок (про анонси подій) та за допомогою соціальних мереж.

2.5. Канали взаємодії із споживачами та джерела доходів

Компанія матиме кілька каналів взаємодії. З потенційними споживачами компанія матиме прямий контакт взаємодії. Хоча, варто відзначити, що надсилання продукції буде відбуватись за допомогою перевізника Нова Пошта тощо. Спочатку споживачі матимуть можливість придбати товар або на сайті або через соціальну мережу Instagram. При купівлі на сайті, споживач заповнює форму, далі з ним зв'язується менеджер та після підтвердження замовлення надсилають його за допомогою перевізника. Форма міститиме такі питання: ім'я, прізвище, номер телефону, дані щодо доставки та додатковий коментар (див. рис. 2.1.).

Оформлення замовлення

<p>Дані отримувача</p> <p>Ім'я <input type="text" value="Ольга"/></p> <p>Прізвище <input type="text" value="Кузьмук"/></p> <p>Телефон <input type="text" value="+380"/></p> <p>Місто <input type="text" value="Київ"/></p>	<p>Адреса доставки</p> <p>Відділення <input type="text" value="Відділення №1"/></p> <p>Тип доставки <input type="text" value="Нова Пошта"/></p> <p>Варіант оплати <input type="text" value="Готівкою при отриманні"/></p> <p>Коментар <input type="text" value="Напишіть нам"/></p>
---	--

[Продовжити](#)

Рис. 2.1. Форма для оформлення замовлення

Якщо споживач замовляє товар через соціальну мережу Instagram чи Facebook, комунікація ведеться в прямому месенджері соціальної мережі, і після уточнення всіх необхідних деталей продукція надсилається споживачу.

Компанія матиме прямий канал доходу — дохід від продажу продукції споживачам. Проте в майбутньому компанія співпрацюватиме з різноманітними маркетплейсами та реселлерами продукції з метою диверсифікації джерел доходу.

Відсоток від продажів продукції в середньому становитиме 20%, враховуючи що ціна однієї гри становитиме приблизно 400 гривень. Нові ігри будуть виходити з періодичністю в 2–3 місяці. Також, будуть лімітовані колекції ігор.

2.6. Тестова модель бізнесу

Перед виходом на ринок, будь-яка продукція має пройти відповідний «тест» серед майбутніх потенційних споживачів. Оскільки будь-яка гра має приблизно

такі складові: ідея (концепт гри, який удосконалюється за допомогою прототипів), матеріали для гри (проілюстровані та надруковані), інструкцію, поліграфію лояльності, та пакування, для тесту важливо оптимізувати витрати, аби мати можливість не лише реально відтестити гру, а й не витратити багато коштів (на випадок якщо потрібно буде внести певні зміни в продукцію). Саме тому, було розраховано такий підхід до проведення тест моделі: розробити 5 різних типів карткових ігор, проілюструвати та надрукувати їх. А далі, віддати на тест потенційним споживачам.

Виготовлення саме 5 типів ігор було зумовлено такими причинами:

1. Для кращого тесту необхідно мати можливість порівняти різноманітні ігри;
2. Мінімальне виготовлення якісних пакувальних коробок одного типу — 50 штук. За таких умов, середня вартість виготовлення 1 коробочки становить 150 грн. Тобто, загальні витрати на коробки складуть 7 500 гривень. Якщо зробити 50 коробок для однієї гри, яка дасть погані результати тесту, їх подальше використання буде неможливим. Проте, варто зазначити, що потенційний партнер на друк коробок погодився на умови друку 5 типів (з різним дизайном) коробок по 10 штук;
3. На ціну друку поліграфічної продукції впливає тираж. Іншими словами, чим більше замовлення, тим дешевшим буде друк (офсетний друк завжди суттєво дешевший за цифровий). Таким чином, якщо вартість друку 1 «поліграфічного» набору для гри коштуватиме приблизно 200 гривень, то при друці мінімум 10 однакових таких наборів загальна вартість буде меншою;
4. Для запуску компанії необхідно мати певну «базу» продукції, оскільки саме цей фактор впливатиме на лояльність споживачів;
5. Собівартість карткових ігор є меншою за собівартість повноцінно настільних ігор;
6. Набагато легше буде «зайти на ринок» з картковими іграми (в разі поганої реакції ринку витрати будуть меншими);

7. Популярність «кишенькових» ігор, які не зважаючи на те, що займають мало місця, є не менш цікавими для гри.

Таким чином, створення саме 5 різноманітних ігор є найбільш оптимальним сценарієм. Після повноцінного друку, ігри будуть передані середньостатистичним потенційним споживачам для тестування. Для того аби перевірити якість та успішність ігор, учасники тесту записують повне відео-користування грою. Також, учасники заповнюють фідбек-анкету, яка матиме такі пункти:

1. Які враження від зовнішнього вигляду та розпаковки гри?
2. Як довго ви знайомились з правилами гри? Чи виникали труднощі у вас та у вашої дитини з розумінням принципів гри?
3. Скільки часу ви витратили на проходження однієї гри?
4. Що вам не сподобалось в грі?
5. Чи хотіла дитина зіграти в неї ще раз?
6. Опишіть свої враження та побажання.

Для тестування однієї гри буде передано 5 примірників різним споживачам. У разі отримання негативного фідбеку, гру буде змінено та передано на повторне тестування. У майбутньому всі ігри будуть тестуватись по такому самому принципу.

Для всіх ігор будуть такі фокус-групи: сім'ї з дітьми віком 3–12 років, дитячі садочки, дитячі салони краси, дитячі кімнати.

Таблиця 2.14

Тестування ігор

	Гра 1 «Lookani»	Гра 2 «High Tower»
Вік	3+	4+
Кількість гравців	2–5	2–4

Продовження табл. 2.14 «Тестування ігор»

Концепт гри	Гра створена для вивчення різноманітних тваринок. Грати можна як 2 так і цілою сім'єю. Ціллю гри є віднайти 5 тваринок для своєї категорії. Таким чином, дитина не лише розвиває пам'ять, а й навчається класифікувати тварин.	Гра ідеально підходить для теплих посиденьок в колі сім'ї або друзів. Гра створена в середньовічному стилі, де гравцям потрібно будувати вежі. Проте, на шляху будівництва з'являються певні перепони. Виграє той, кому вдасться першому зібрати вежу.
Що розвиває	Пам'ять, вивчення різних тварин, дрібну моторику.	Вміння висловлювати свою думку, дух суперництва, лідерство, вміння приймати поразку.
Фокус група	Батьки з дітьми віком 3–5 років. Дитячі садочки з молодшими групами.	Батьки з дітьми віком 4–8 років. Дитячі садочки, початкові школи.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Отже, основна ідея компанії з виробництва ігор полягає в тому, щоб створити якісний продукт, який допоможе не лише подарувати задоволення дітям, а й бути корисним (розвивати дитину та допомагати їй будувати кращі взаємозв'язки з рідними та однолітками).

Правильне планування та побудова медіаплану грає ключову роль в успішності запуску підприємства, оскільки допомагає познайомити покупців з новим продуктом та здобути їх лояльність.

Для того, аби започаткувати бізнес, необхідні інвестиції в розмірі 713,444 гривень. Інвестиції будуть витрачені на створення перших тестових екземплярів продукції (5 видів по 10 одиниць), інтернет-адаптацію (створення та розробка веб-сайту, створення соцмереж), створення контенту з продукцією (проведення відповідних фото- та відео-сесій) та для юридичного оформлення підприємства. Відповідно до оптимістичного плану збуту продукції, компанія буде беззбитковою на 2 році діяльності, по середньому плану — на 3 році функціонування, по песимістичному — на 4.

РОЗДІЛ 3

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПРОЄКТУ

3.1. Правові аспекти ведення бізнесу бренду із виготовлення настільних ігор

Для документального оформлення бізнесу планується створити ФОП у зв'язку з такими причинами:

- легка реєстрація/ліквідація;
- менше податкове навантаження;
- легша система управління.

Буде відкрито рахунок в банку. Оскільки, після сплати всіх податків, фізична особа підприємець може вільно користуватися коштами з рахунку (ст. 44 Господарського Кодексу України), то вивід грошей та оплата праці буде здійснена по такому принципу.

Буде відкрито 2-гу групу ФОП. Лімітом доходу 2 групи є 5 мільйонів гривень на рік. Надавати послуги можна населенню та єдинникам (підприємцям та юридичним особам). Якщо дохід перевищує 1 мільйон гривень в рік, то не потрібно буде використовувати РРО, оскільки вся оплата буде безготівкова. Якщо дохід перевищує 5 мільйонів на рік, то групу буде змінено на 3. Також, у разі успішності діяльності проекту буде зареєстровано відповідну торговельну марку.

Податки будуть виплачені відповідно до спрощеної системи оподаткування. Загалом буде сплачено такі податки: єдиний податок, що становить 944,60 грн та ЄСВ, що становить 1039,06 грн. Ці податки є щомісячними.

Компанія також матиме договір публічної оферти, який буде розміщено безпосередньо на сайті з продукцією. Таким чином, споживачі будуть ознайомлені та проінформовані про процес купівлі/повернення продукції.

Також, для забезпечення високих стандартів, вся продукція компанії проходитиме відповідну перевірку та сертифікацію. Її якість буде підтверджуватись за допомогою використання певних знаків на пакуванні.

3.2. Аналіз конкурентів в сегменті настільних ігор проекту «Chuga»

Не зважаючи на те, що в Україні є приблизно 16 відомих брендів із виробництва настільних ігор, не всі вони є прямими конкурентами. Серед усіх виробників можемо виділити 3: «Така Мака», «IGames», «Dodo Toys». Проаналізуємо кожного з них.

«Така Мака». Компанія зі Львова. Є українським розробником та виробником настільних ігор. Їх метою є: «дарувати користувачеві яскраві й незабутні емоції, позитив, гумор, а також привносити крапельку новизни у спілкування з друзями [13]». «Продукція «Бюро ігор «ТАКА МАКА» розрахована на дітей та дорослих різного віку, які є щирими поціновувачами усього цікавого та якісного. Розробка кожної гри, її механіки та підбір матеріалів проходить процес ретельного аналізу та тестування, в якому беруть участь фокус-групи різної вікової категорії та уподобань. Зважаємо на думку математиків, психологів, викладачів, професійних акторів та інших фахівців. Кожен проект по-своєму є унікальним та неповторним [13]». Таким чином, компанія спеціалізується не лише на дитячих, а й на сімейних (дорослих) іграх. Також, важливо зазначити, що компанія не є довгий час на ринку, а отже перебуває на етапі розвитку та побудови лояльності зі споживачами.

«IGames». Компанія заснована 2009 року в місті Хмельницький. Доволі складно проаналізувати цього виробника, оскільки в мережі мало інформації про нього, його цінності та виробництво. Igames виробляють ігри для дітей старшого віку та для батьків. Також, важливо зазначити, що середня вартість ігор 500–800 гривень. На даний момент компанія розробила 17 настільних ігор. Проте, сайт компанії не є user-friendly. Складається враження, ніби компанія припинила свою активну діяльність та розвиток. Також, компанія не має сторінки в соціальній мережі Instagram, що означає, вона втрачає можливість збільшувати довіру серед споживачів.

«Dodo Toys». Харківський бренд, який почав свою роботу у 2015 році. Це перша українська компанія, яка почала продавати свої пазли на Amazon. Додо — це поєднання високої якості та чудових ілюстрацій. Завдяки доступним цінам

вони швидко завоювали як український, так і зарубіжні ринки. Іграшки, створені професійними ілюстраторами, мають європейську якість, стильний дизайн та містять у собі навчальний аспект. Dodo створений для дітей віком від 2 до 10 років (складено на основі даних [14]). Таким чином не усі діти зацікавлені у товарах даної компанії. Мають дуже сильну позицію на ринку. Представлені в усіх магазинах іграшок.

Проаналізуємо детальніше переваги та недоліки зазначених конкурентів (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Аналіз переваг та недоліків конкурентів

	«Така Мака»	«IGames»	«Dodo Toys»
Переваги	<ol style="list-style-type: none"> 1. Молода компанія, яка активно розвивається 2. Мають власні розроблені настільні ігри за доступними цінами 3. Звертають увагу як на ілюстрації, так і на якість продукції 4. Мають непоганий веб-сайт та соціальні мережі 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мають дуже цікаві авторські ігри 2. Звертають увагу як на ілюстрації, так і на якість продукції 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Доступні ціни на продукцію 2. Звертають увагу як на ілюстрації, так і на якість продукції 3. Мають непоганий веб-сайт та соціальні мережі

Продовження табл. 3.1 «Аналіз переваг та недоліків конкурентів»

Недоліки	1. Обмежений асортимент (15 ігор)	1. Погано розроблений веб-сайт 2. Відсутність бренду в соціальній мережі Instagram 3. Високі ціни на продукцію	1. Запозичена механіка ігор 2. Спеціалізуються здебільшого на пазлах, а не на настільних іграх
----------	-----------------------------------	--	---

Основні параметри диференціювання виробників настільних ігор (ніші підприємств):

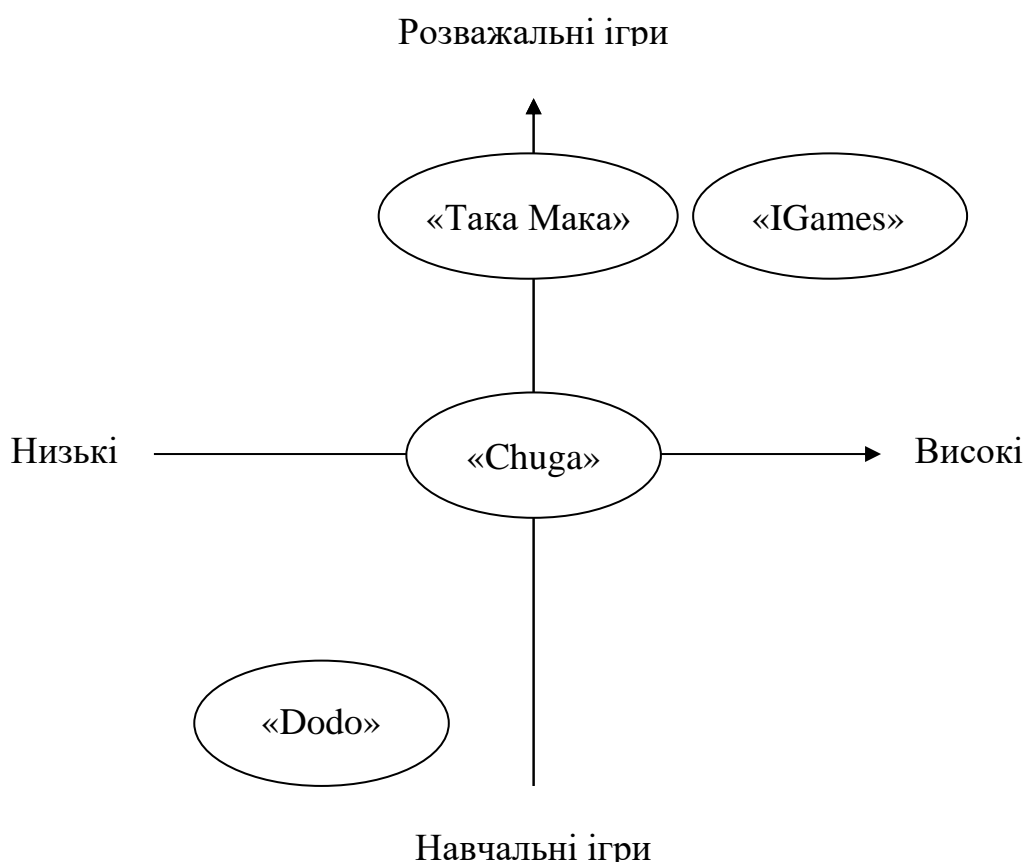


Рис 3.1 Мапа брендів-конкурентів за нішами

Отже, кожен бренд має свою нішу. Зокрема, «Dodo Toys», більшою мірою спеціалізуючись на виробництві пазлів, виготовляють настільні ігри з запозиченою механікою з метою навчання дитини та за відносно низькі ринкові ціни. «Така Мака» має середні ціни та виготовляє ігри для сімейного дозвілля та розваг. «IGames» виготовляє ігри для розваги за високими цінами (проте, варто зазначити, що висока ціна зумовлена якістю самих ігор). «Chuga», в свою чергу, вироблятиме ігри які будуть водночас веселі та навчальні. Також, компанія матиме середньоринкові ціни.

Проаналізуємо конкурентів за такими параметрами: якість ігор, асортимент, унікальність ігор, впізнаваність, веб-сайт та упаковка продукції. Для аналізу було використано шкалу від 1 до 5 (1 — низький бал, 5 — високий).

Таблиця 3.2

Аналіз конкурентів по параметрам

	«Така Мака»	«IGames»	«Dodo Toys»	«Chuga»
Якість ігор	3	5	4	4
Асортимент	4	5	3	1
Унікальність	5	5	2	5
Впізнаваність	3	2	5	1
Веб-сайт	3	1	3	5
Упаковка	3	5	4	5
Загалом	21	23	21	21

Отже, не зважаючи на те, що бренд «Chuga» буде доволі новим на ринку, він матиме такі сильні сторони: унікальність механіки, якісно зроблений веб-сайт, трендові ілюстрації та широкі вікові групи. Хоча, на етапі запуску продукту слабкими сторонами бренду будуть його впізнаваність та обмежений асортимент (на початку 5 ігор).

Для більш детального аналізу створимо SWOT-таблицю підприємства:

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз підприємства «Chuga»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Красивий дизайн бренду 2. Сучасні ілюстрації (ілюстратори) 3. Якісні матеріали 4. Наявність героя бренду (сторітелінг) 5. Унікальність ігор 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Немає потреби подвійно купувати одну й ту саму гру 2. Діти швидко ростуть 3. Малий асортимент
Перспективи	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Економія на масштабах 2. Комунікація зі споживачами та збільшення споживчої лояльності (візитівки ігор) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невідомий бренд

Отже, бренд має багато сильних сторін, зокрема красивий дизайн та ілюстрації, якісні матеріали продукції та наявність героя бренду, який вестиме пряму комунікацію із споживачами. Слабкими сторонами бренду є те, що товар немає потреби купувати двічі та те, що діти доволі швидко ростуть. Проте, варто зазначити, що «Chuga» матиме асортимент для різного віку дітей. Хоча при запуску компанія матиме лише 5 одиниць продукції, поступово їх кількість зросте.

Стосовно перспектив, компанія може зменшити вартість виготовлення продукції шляхом розширення обсягу замовлень. Також, оскільки всі ігри є унікальними компанія матиме перспективи на ринку настільних ігор. Варто наголосити, що у «Chuga» є свій герой, який полегшить впізнаваність бренду та побудує сильнішу комунікацію. Хоча, на початку функціонування будуть певні загрози, а саме — невідомість серед кола споживачів. Важливо відмітити, що ці загрози можна мінімізувати з часом та з розвитком бренду.

3.3. Обґрунтування мережі партнерств для запуску проєкту

Для успішного функціонування компанії необхідно буде встановити партнерські зв'язки. Умовно, всіх партнерів можна поділити на три категорії: партнери для виробництва продукції, партнери для забезпечення іміджу компанії на інтернет просторах та партнери для збуту продукції. Розглянемо детально кожний вид партнерства.

Партнери для виготовлення продукції:

- *Партнерство з друкарнями* (надати можливість друку кращих робіт, або, наприклад, провести марафон, метою якого буде ілюстрування майбутнього книги видавництва).
- *Партнерство з виробниками дерев'яних матеріалів* (за умови якщо для створення гри необхідно використати не лише вироби з паперу/картону);
- *Партнерство з фірмами, що надають послуги з пакування продукції* (кожна гра має бути упакована в термоусадочну плівку, аби запобігти пошкодженню упаковки при транспортуванні).

Партнери для забезпечення іміджу компанії:

- *Користування додатковими інтернет-сервісами, а саме Tilda.cc та Google Suite* (необхідно буде оформити платну підписку на ресурс для того, аби розробити веб-сайт та ввести його в експлуатацію);
- *Партнерство з фото та відео-редакторами* (необхідно буде знайти партнерів, які допоможуть створювати якісний контент для наповнення інтернет ресурсів);
- *Партнерство з блогерами та лідерами думок* (надсилання безкоштовних екземплярів товару на огляд).

Партнери для збуту продукції:

- *Партнерство з перевізниками* (необхідно буде налагодити систему надсилання покупок споживачам за допомогою таких поштових фірм, як Нова Пошти, Justin та Укрпошта);
- *Партнерство з ярмарками* (з сезонними дитячими ярмарками та розпродажами);
- *Партнерство з магазинами* (для забезпечення можливості придбати товар офлайн);
- *Партнерство з дитячими кімнатами, салонами краси, квест-кімнатами* (при відвідуванні закладів такого типу діти та батьки матимуть можливість ознайомитись з товаром).

3.4. Структура витрат проєкту «Chuga»

Для того, аби підприємство почало свою діяльність необхідно зробити тестову модель продукту. На цьому етапі розвитку підприємства витрати будуть такими:

1. Створення веб-сайту (на платформі Tilda) — 560 грн;
2. Придбання домену — 300 грн;
3. Юридичне оформлення — приблизно 20 000 грн;
4. Фото- та відео-сесія — 4 000 грн;
5. Реклама в соціальних мережах — 5 000 грн;

6. Ілюстрування перших 5-ти ігор — 50 000 грн;
7. Друк ігор (50 штук) — 10 000 грн;
8. Коробки для ігор (50 штук) — 7 500 грн;
9. Пакування ігор в плівку — 200 грн;
10. Витрати на початкове функціонування — приблизно 615 884 грн.

Таким чином, необхідна сума інвестицій — приблизно 713 444 гривень. У разі успішного тестування, усі подальші витрати компанії можна поділити на *постійні* та *змінні*.

Таблиця 3.4

Постійні витрати підприємства, грн/рік

Перелік витрат	Сума, грн
Веб сайт (платформа Tilda)	6 720
Домен (за рік)	300
ЗП sales менеджера	360 000
ЗП SMM менеджера	360 000
Фотосесія/Відео (раз в 3-4 місяці)	16 000

Таблиця 3.5

Змінні витрати підприємства, грн/місяць

Перелік витрат	Сума, грн
Середня вартість 1 карткової гри	400
Послуги ілюстратора	10 000
Поліграфічний друк офсетний	70
Коробки оптом	80
Упакування	4
Пробний друк для тесту	200

Для розрахунку витрат на рекламу було припущено, що на перший місяць витрачено 5 000 грн, а на другий 2 000 грн. Всі інші місяці витрати на рекламу зростатимуть паралельно зі зростанням продажів. верхньою межею витрат на рекламу є 28 000 грн на місяць. Таким чином, отримаємо такі витрати на рекламу:

Таблиця 3.6

Витрати на рекламу, грн/рік

	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Оптимістичний сценарій	90 000	336 000	336 000	336 000
Середній сценарій	51 750	228 281	336 000	336 000
Песимістичний сценарій	35 208	72 012	202 940	336 000

3.5. Моделювання очікуваних фінансових результатів проєкту «Chuga»

Фінансова діяльність підприємства була побудована відповідно до сценаріїв продажів — оптимістичного, середнього та песимістичного.

Оптимістичний сценарій. За цим сценарієм підприємство отримуватиме прибуток на 2 році функціонування. Net Present Value для Proxi CF (EBITDA) складе 39 354 720 грн, IRR — 3075%, а Profitability index — 5571%.

Таблиця 3.7

Income Statement для оптимістичного сценарію, грн

Оптимістичний сценарій	1 рік	2 рік	3 рік
Дохід	348 000	5 184 000	46 656 000
Собівартість	137 980	1 995 840	17 962 560
Gross Profit	210 020	3 188 160	28 693 440
OpEX	943 020	1 049 301	1 365 020
<i>ЗП Sales менеджеру</i>	360 000	360 000	360 000
<i>ЗП SMM менеджеру</i>	360 000	360 000	360 000
<i>Обслуговування веб-сайту</i>	6 720	6 720	6 720

Продовження табл. 3.7 «Income Statement для оптимістичного сценарію»

<i>Плата за домен</i>	300	300	300
<i>Фото/Відео</i>	8 000	8 000	8 000
<i>Реклама</i>	90 000	228 281	336 000
<i>Ілюстрування гри</i>	90 000	48 000	256 000
<i>Витрати на тестування гри</i>	8 000	8 000	8 000
<i>Інші витрати</i>	20 000	30 000	30 000
EBITDA	(733 000)	2 138 859	27 328 420
Depreciation	0	0	0
EBIT	(733 000)	2 138 859	27 328 420
Interest	0	0	0
EBT	(733 000)	2 138 859	27 328 420
Taxes	30 240	30 240	30 240
<i>Єдиний податок</i>	14 400	14 400	14 400
<i>ЄСВ</i>	15 840	15 840	15 840
Net Income	(763 240)	2 108 619	27 298 180

Середній сценарій. За цим сценарієм підприємство отримуватиме прибуток на 3 році функціонування. Net Present Value для Proxi CF (EBITDA) складе 5 963 616 грн, IRR — 48%, а Profitability index — 578%.

Таблиця 3.8

Income Statement для середнього сценарію, грн

Середній сценарій	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Дохід	195 400	994 500	5 034 656	25 487 947
Собівартість	79 229	382 883	1 938 343	9 812 860
Gross Profit	116 171	611 618	3 096 314	15 675 088
OpEx	880 770	1 017 301	1 125 020	1 183 580
<i>ЗП Sales менеджера</i>	360 000	360 000	360 000	360 000
<i>ЗП SMM менеджера</i>	360 000	360 000	360 000	360 000
<i>Обслуговування веб-сайту</i>	6 720	6 720	6 720	6 720
<i>Плата за домен</i>	300	300	300	300

Продовження табл. 3.8 «Income Statement для середнього сценарію»

<i>Фото/Відео</i>	8 000	8 000	8 000	8 000
<i>Реклама</i>	51 750	228 281	336 000	336 000
<i>Ілюстрування гри</i>	70 000	20 000	20 000	20 000
<i>Витрати на тестування гри</i>	4 000	4 000	4 000	4 000
<i>Інші витрати</i>	20 000	30 000	30 000	88 560
EBITDA	(764 599)	(405 684)	1 971 294	14 491 508
Depreciation	0	0	0	0
EBIT	(764 599)	(405 684)	1 971 294	14 491 508
Interest	0	0	0	0
EBT	(764 599)	(405 684)	1 971 294	14 491 508
Taxes	30 240	30 240	30 240	30 240
<i>Єдиний податок</i>	14 400	14 400	14 400	14 400
<i>ЄСВ</i>	15 840	15 840	15 840	15 840
Net Income	(794 839)	(435 924)	1 941 054	14 461 268

Песимістичний сценарій. За цим сценарієм підприємство отримуватиме прибуток на 5 році функціонування. Net Present Value для Proxi CF (EBITDA) складе 695 628 грн, IRR — 5%, а Profitability index — 144%.

Таблиця 3.9

Income Statement для песимістичного сценарію, грн

Песимістичний сценарій	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік
Дохід	64 416	144 024	405 880	1 159 234	3 310 888	14 328 774
Собівартість	26 800	55 449	156 264	446 305	1 274 692	5 516 578
Gross Profit	37 616	88 575	249 616	712 929	2 036 196	8 812 196
OpEX	504 228	501 032	631 960	823 580	735 020	735 020
<i>ЗП Sales менеджеру</i>	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
<i>ЗП SMM менеджеру</i>	0	0	0	0	0	0

Продовження табл. 3.9 «Income Statement для песимістичного сценарію»

<i>Обслуговування веб-сайту</i>	6 720	6 720	6 720	6 720	6 720	6 720
<i>Плата за домен</i>	300	300	300	300	300	300
<i>Фото/Відео</i>	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
<i>Реклама</i>	35 208	72 012	202 940	336 000	336 000	336 000
<i>Ілюстрування гри</i>	70 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
<i>Витрати на тестування гри</i>	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
<i>Інші витрати</i>	20 000	30 000	30 000	88 560	0	0
EBITDA	(466 612)	(412 457)	(382 344)	(110 651)	1 301 176	8 077 176
Depreciation	0	0	0	0	0	0
EBIT	(466 612)	(412 457)	(382 344)	(110 651)	1 301 176	8 077 176
Interest	0	0	0	0	0	0
EBT	(466 612)	(412 457)	(382 344)	(110 651)	1 301 176	8 077 176
Taxes	30 240	30 240	30 240	30 240	30 240	30 240
<i>Єдиний податок</i>	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
<i>ЄСВ</i>	15 840	15 840	15 840	15 840	15 840	15 840
Net Income	(496 852)	(442 697)	(412 584)	(140 891)	1 270 936	8 046 936

3.6. Оцінка часових обмежень та стратегічні перспективи розвитку

Компанія планує запуснути свою діяльність (перший Soft-launch) після певної підготовки, а саме:

- Розробка брендингу компанії;
- Проведення переговорів з потенційними партнерами;
- Створення та пробний друк перший 5-ти версій ігор;
- Тестування пробних ігор.

У разі отримання позитивних результатів тестування, умовно, час становлення компанії можна описати таким чином:

- 1–2 місяці: проведення фото- та відео сесій, створення сторінок соцмереж;
- 3–4 місяці: розробка та наповнення веб-сайту;

- 3–5 місяці: юридичне оформлення підприємства, отримання відповідних дозволів на продаж;
- 6 місяць +: soft-launch — запуск реклами в інтернеті, запуск медіа-плану ведення соціальних мереж.

Таким чином, відповідно до часового обмеження, після успішного тастування наявних ігор та після 6 місяців юридичної та брендингової підготовки проект зможе перейти в стадію soft-launch.

Стратегічні цілі компанії можна поділити на 2 типи — *розвиток існуючого сегменту* та *освоєння нового*.

Таким чином, в майбутньому компанія планує *розвивати свій сегмент*, а саме:

1. Збільшувати асортимент продукції (розробляти нові механіки, робити нові формати ігор);
2. Залучати відомих ілюстраторів;
3. Вийти на офлайн простори продажів.

Також, важливою стратегічною ціллю підприємства є *освоєння нової продукції*. Існує 3 концепти розвитку підприємства:

1. Створення 3D книжок;
2. Проект «Навчання з «Chuga»;
3. Діджитал ігри «Chuga.

Розглянемо сильні та слабкі сторони кожного з них:

Таблиця 3.10

SWOT-аналіз створення 3D книжок

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Діти обожають 3D книжки 2. Книжки завжди актуальні 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідно опанувати новий тип поліграфічного друку (розробляти складні макети)

Продовження табл. 3.10 «SWOT-аналіз створення 3D книжок»

Перспективи	Загрози
1. Нерозвинений продукт в Україні (можна стати лідерами)	1. Велика конкуренція на ринку книжок 2. Складність друку (висока вартість)

Таблиця 3.11

SWOT-аналіз проєкту «Навчання з «Chuga»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Безкоштовний YouTube сервіс 2. Монетизація реклами 3. Унікальний контент	1. Необхідно залучити багато інвестицій для розробки та просування
Перспективи	Загрози
1. Створення дитячого YouTube каналу в Україні 2. Монетизація в майбутньому	1. Проєкт не набере популярності

Таблиця 3.12

SWOT-аналіз проєкту «Digital ігри «Chuga»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Створення якісного продукту як офлайн, так і digital	1. Висока вартість розробки 2. Необхідна постійна технічна підтримка

Продовження табл. 3.12 SWOT-аналіз проекту «Digital ігри «Chuga»

Перспективи	Загрози
1. Популяризація продукції в Україні (більшість додатків англомовні або російськомовні) 2. Монетизація продуктів	1. Велика конкуренція 2. Складність просунення в маркетах

Отже, таким чином, компанія планує стратегічний розвиток не лише в межах розробки настільних ігор, а й в створенні повноцінно інших продуктів, таких як 3D книжки, YouTube каналу з контентом для дітей або розробку навчальних ігор для мобільних пристроїв.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Отже, компанія має 3 прямих конкурентів. Деякі з них є молодими компаніями, а деякі вже встигли закріпитись на ринку дитячих товарів. Варто зазначити, що кожне підприємство має свою нішу функціонування, яка складається з типу ігор (навчальні чи розважальні) та цінової політики компанії. «Chuga», в свою чергу, матиме баланс між навчальними та розважальними іграми та матиме оптимальне співвідношення ціни/якість.

Правильне планування та побудова фінансової моделі грає вирішальну роль в успішності діяльності підприємства, оскільки враховує в собі всі межі його діяльності, фінансове планування та можливі загрози.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛІВ

З дитинства батьки мають розвивати дитину відповідно до вимог техногенного світу. Щоб дитина почувала себе комфортно у майбутньому, потрібно розвивати в ній навички, завдяки яким дитина зможе стати конкурентоспроможною на ринку праці. Основними навичками, якими потрібно володіти дитині у сучасному світі — це аналітичне мислення, креативність, лідерство, вміння працювати в команді тощо. Саме ці якості можна розвинути за допомогою настільних ігор та розвиваючих активностей.

Проаналізувавши ринок настільних ігор, можна побачити ріст попиту на різні домашні освітні та розважальні активності. Більш того, враховуючи статистику пошукових запитів Google Trends, попит на настільні ігри за останні роки суттєво виріс. Не зважаючи на те, що Україна має 6,7% світового ринку виробництва ігор, її виробники мають низку недоліків та не користуються популярністю серед населення. Варто також додати, що імпортовані ігри не є адаптовані для ринку України.

Отже, метою створення компанії є розробка унікальних настільних ігор, які допоможуть дітям не лише провести весело дозвілля, а й отримати користь. Всі ігри будуть унікальними, матимуть легкі для сприйняття правила, якісні матеріали та сучасні ілюстрації.

Компанія матиме свого розробленого персонажа — Чугу, який буде безпосередньо комунікувати зі споживачами. Комунікація буде відбуватись за допомогою соціальних мереж, таких як Instagram та Facebook.

Також, задля збільшення лояльності споживачів, всі ігри матимуть унікальні стікери та інші цікавинки, які так люблять діти. Придбати ігри можна буде не лише в інтернет просторах, а й в майбутньому в офлайн магазині та на ярмарках.

Перед запуском проєкту буде проведене тестування перших розроблених ігор. У випадку отримання успішних відгуків, компанія почне готуватись до подальшого запуску soft-launch. Орієнтовно повна підготовка займе 6 місяців.

Всіх партнерів компанії можна поділити на три типи: партнери по безпосередньому виготовленню продукту, партнери по інтернет-сервісам та партнери по збуту ігор.

Для запуску підприємства необхідні інвестиції в розмірі 220000 гривень. Провівши прогноз на збут продукції, можна стверджувати, що по оптимістичному плану інвестиції повернуться на 2 році функціонування компаній, по середньому плану — на 3.

Компанія має три основних конкуренти. Кожен із них має свої переваги та недоліки. Проаналізувавши детально їх діяльність, ми можемо зробити висновки, що важливо розробляти продукти для різних вікових груп дітей, важливо звертати увагу та зручність користування веб-сайтом та важливо оптимізувати співвідношення ціна/якість настільних ігор. Серед конкурентів Chuga займатиме свою нішу, в якій розроблятиме ігри як для веселощів, так і для навчання та в матиме середній ціновий сегмент. Оскільки на ринку слабка конкуренція, є великі перспективи в просуванні бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers / A. Osterwalder, Y. Pigneur., 2010. — 288 с.
2. How Long Can Your Child Stay Focused and How Can You Help? [Electronic resource] — 2018. — Access mode: <https://blog.lingobus.com/chinese-learning-resources/how-long-can-your-child-stay-focused-and-how-can-you-help/>
3. Normal Attention Span Expectations By Age [Electronic resource] — Access mode: <https://www.brainbalancecenters.com/blog/normal-attention-span-expectations-by-age>
4. The Future of Jobs Report [Electronic resource] — 2020. — Access mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
5. Нова Українська Школа [Electronic resource] — 2016. — Access mode: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
6. The role of play in children's development: a review of the evidence [Electronic resource] — 2017. — Access mode: https://www.legofoundation.com/media/1065/play-types_-_development-review_web.pdf
7. The effectiveness of intervention with board games: a systematic review [Electronic resource] — 2019. — Access mode: <https://bpsmedicine.biomedcentral.com/articles/10.1186/s13030-019-0164-1>
8. На дистанційному навчанні діти не вивчили майже нічого — Дослідження [Electronic resource] — Access mode: <https://mind.ua/news/20224681-na-distancijnomu-navchanni-diti-ne-vivchili-majzhe-nichogo-doslidzhennya>
9. Ten tips for parents navigating the new realities of online education [Electronic resource] — Access mode: <https://www.childrenandscreens.com/media/press-releases/covid-19-and-at-home-learning/>
10. Google Trends [Electronic resource] — Access mode: <https://trends.google.com/trends/?hl=ru&geo=US>

11. Sales of board games and jigsaws soar during coronavirus lockdown [Electronic resource] — 2020. — Access mode:
<https://amp.theguardian.com/business/2020/apr/01/sales-of-board-games-and-jigsaws-soar-during-coronavirus-lockdown>
12. Global cards and board games market value from 2018 to 2025 [Electronic resource] — 2021. — Access mode:
<https://www.statista.com/statistics/1072042/global-card-and-board-games-market-value/>
13. Така Мака [Electronic resource] — Access mode:
<https://takamaka.com.ua/about/>
14. Dodo Toys [Electronic resource] — Access mode: <https://dodotoys.com.ua>
15. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань» [Electronic resource] — Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>
16. Маркетинг: Підручник / В.Руделіус, О.М.Азарян, Н.О.Бабенко. — Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. — 648 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Перелік світових виробників настільних ігор

Бренд	Країна
<u>2 Tomatoes</u>	Spain
<u>A-Games</u>	Hungary
<u>Abacus Spiele</u>	Germany
<u>Action phase games</u>	USA
<u>Alderac Entertainment Group</u>	USA
<u>Amigo Spiel</u>	Germany
<u>Ape Games</u>	USA
<u>Aporta Games</u>	Norway
<u>Arcane Wonders</u>	USA
<u>Ares Games</u>	Italy
<u>Argentum Verlag</u>	Germany
<u>Arial</u>	Ukraine
<u>Artipia Games</u>	Greece
<u>Asmodée</u>	France
<u>Atlas Games</u>	USA
<u>Avalon Hill (Hasbro)</u>	USA
<u>Awaken Realms</u>	Poland
<u>Battle System</u>	England
<u>Bellwether Games</u>	USA
<u>Bezier Games</u>	USA
<u>Bicycle</u>	USA
<u>Blackfire</u>	Germany

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Blam!</u>	France
<u>Blue Cocker</u>	France
<u>Blue Orange Games</u>	USA
<u>Board&Dice (NSKN)</u>	Poland
<u>Bombat Game</u>	Ukraine
<u>Bombyx</u>	France
Bondibon	Russia
<u>Braingames</u>	Latvia
<u>Breaking Games</u>	USA
<u>Brotherwise Games</u>	USA
<u>Capstone Games</u>	USA
Cards Of Conflict	Ukraine
<u>Cartamundi</u>	Belgium
<u>Catalyst Game Labs</u>	USA
<u>Catch Up Games</u>	France
<u>Cephalofair Games</u>	USA
<u>Chessex</u>	USA
Clever Mojo Games	USA
<u>Cocktail Games</u>	France
<u>Compass Games</u>	USA
<u>Cool Mini Or Not</u>	Singapur
<u>Corvus Belli</u>	Spain
<u>Cosmodrome Games</u>	Russia
<u>Cranio Creations</u>	Italy
<u>Creative Games Studio</u>	USA
<u>Crowd Games</u>	Russia
<u>Czech Games Edition</u>	Czech

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Daily Magic Games</u>	USA
<u>Danko Toys</u>	Ukraine
<u>Days Of Wonder</u>	USA
<u>Devil Pig Games</u>	France
<u>Djeco</u>	France
<u>Dragon Dawn Productions</u>	Finland
<u>Dragon Shield</u>	Denmark
<u>Drei Hasen In Der Abendsonne</u>	Germany
<u>Drei Magier</u>	Germany
<u>Druid City Games</u>	USA
<u>Dv Giochi</u>	Italy
<u>Eagle-gryphon Games</u>	USA
<u>Educa</u>	Spain
<u>Eggertspiele</u>	Germany
<u>Emperors4</u>	Taiwan
<u>Eureka 3d Puzzles</u>	Belgium
<u>Fabled Nexus</u>	USA
<u>Facade Games</u>	USA
Face 2 Face Games	USA
<u>Fantasy Flight Games</u>	USA
<u>Feelindigo</u>	Ukraine
<u>Feuerland Spiele</u>	Germany
<u>Final Frontier Games</u>	Makedonia
<u>Fireside Games</u>	USA
<u>Floodgate Games</u>	USA
<u>Flying Frog Productions</u>	USA
<u>Folded Space</u>	Bulgaria

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>FoxGames</u>	Poland
<u>Free League</u>	Sweden
<u>Fullcap Games</u>	Poland
<u>Fun Games Shop</u>	Ukraine
<u>Funforge</u>	France
<u>Funtails</u>	Germany
<u>Gaga Games</u>	Russia
<u>Galakta</u>	Poland
<u>Game Brewer</u>	Belgium
<u>Game Salute</u>	USA
<u>Game Works</u>	USA
<u>Gamelyn Games</u>	USA
<u>Games Workshop</u>	USA
<u>Gigamic</u>	France
<u>Giochix.it</u>	Italy
<u>Gmt Games</u>	USA
<u>Goliath Games</u>	Netherlands
<u>Grail Games</u>	Australia
<u>Granna</u>	Poland
<u>Greenbrier Games</u>	USA
<u>Grey Fox Games</u>	Hong Kong
<u>Grublin Games Publishing</u>	England
<u>Gry Leonardo</u>	Poland
<u>Haba</u>	Germany
<u>Hanayama</u>	Japan
<u>Hans Im Glück</u>	Germany
<u>Hasbro</u>	USA

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Heidelberger Spieleverlag</u>	Germany
<u>Hobby World</u>	Russia
<u>Horrible Games</u>	Italy
<u>Huch & Friends</u>	Germany
<u>Hurrican</u>	Switzerland
<u>Hutchu Games</u>	USA
<u>Idw Games</u>	USA
<u>Iello</u>	France
<u>Igames</u>	Ukraine
<u>Indie Boards And Cards</u>	USA
<u>Irongames</u>	Germany
<u>Itten</u>	Japan
<u>Japanime Games</u>	USA
<u>Karma Games</u>	Germany
<u>Kilogames</u>	Ukraine
<u>Kod Kod</u>	Israel
<u>Kolossal Games</u>	USA
<u>Korona Games</u>	Hungary
<u>Kosmos</u>	Germany
<u>Kozak Games</u>	Ukraine
<u>Lautapelit.fi</u>	Finland
<u>Lavkagames</u>	Russia
<u>Le Scorpion Masque</u>	USA
<u>Leder Games</u>	USA
<u>Letiman Games</u>	USA
<u>Level 99 Games</u>	USA
<u>Libellud</u>	France

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Loke Battlemats</u>	England
<u>Lookout Games</u>	Germany
<u>Ludically</u>	France
<u>Ludonaute</u>	France
<u>Matagot</u>	France
<u>Mattel</u>	USA
<u>Mayday Games</u>	USA
<u>Mayfair Games</u>	USA
<u>Mercury Games</u>	USA
<u>Mind Fitness Games</u>	Romania
<u>Mindclash Games</u>	Hungary
<u>Minion Games</u>	USA
<u>Monolith</u>	France
<u>Muravey Games</u>	Russia
<u>Next Move Games</u>	France
<u>North Star Games</u>	USA
<u>Nskn Games</u>	Poland
<u>Odd Bird Games</u>	Canada
<u>Okazu Brand</u>	Japan
<u>Orange Nebula</u>	USA
<u>Osprey Games</u>	England
<u>Pandasaurus Games</u>	USA
<u>Pandora's Box Studio</u>	Russia
<u>Pd-verlag</u>	Germany
<u>Pearl Games</u>	Belgium
<u>Pegasus Spiele</u>	Germany
<u>Pencil First Games</u>	USA

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Phalanx</u>	England
<u>Piatnik</u>	Austria
<u>Piecekeeper Games</u>	USA
<u>Plaid Hat Games</u>	USA
<u>Plan B Games</u>	USA
<u>Portal Games</u>	Poland
<u>Psc Games</u>	India
<u>Queen Games</u>	Germany
<u>Quined Games</u>	Netherlands
<u>R&r Games</u>	USA
<u>Rather Dashing Games</u>	USA
<u>Ravensburger</u>	Germany
<u>Rebel.pl</u>	Poland
<u>Red Raven Games</u>	USA
<u>Renegade Game Studios</u>	USA
<u>Repos Production</u>	Belgium
<u>Restoration Games</u>	USA
<u>Rio Grande Games</u>	USA
<u>River Horse</u>	England
<u>Roxley Games</u>	Canada
<u>Sand Castle Games</u>	USA
<u>Schmidt Spiele</u>	Germany
<u>Sinister Fish Games</u>	England
<u>Sit Down!</u>	Belgium
<u>Smartgames</u>	Belgium
<u>Smirk & Laughter Games</u>	China
<u>Snowdale Design</u>	Finland

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Space Cowboys</u>	France
<u>Spin Master</u>	USA
<u>Splotter Spellen</u>	Netherlands
<u>Starling Games</u>	USA
<u>Steamforged Games</u>	England
<u>Steve Jackson Games</u>	USA
<u>Stonemaier Games</u>	USA
<u>Stronghold Games</u>	USA
<u>Studio H</u>	France
<u>Studio71</u>	USA
<u>Suncoregames</u>	Czech
<u>Tactic</u>	Finland
<u>Tasty Minstrel Games</u>	USA
<u>The City Of Games</u>	England
<u>The Creativity Hub</u>	England
<u>The Op</u>	USA
<u>Themeborne</u>	England
<u>Thinkfun</u>	USA
<u>Thundergryph Games</u>	Spain
<u>Thunderworks Games</u>	USA
<u>Towerrex</u>	Ukraine
<u>Treefrog Games</u>	England
<u>Trefl</u>	Poland
<u>Vesuvius Media</u>	Canada
<u>Victory Point Games</u>	USA
<u>Wanted Games</u>	Ukraine
<u>Warlord Games</u>	USA

Продовження табл. А.1 «Перелік світових виробників настільних ігор»

<u>Wizards Of The Coast</u>	USA
<u>Wizkids</u>	USA
<u>Ystari</u>	France
<u>Z-man Games</u>	USA
<u>Zoch Verlag</u>	Germany
<u>Ігрова Майстерня</u>	Ukraine
<u>Ігромаг</u>	Ukraine
<u>Банда Умников</u>	Russia
<u>Геменот</u>	Russia
<u>Единорог</u>	Russia
<u>Звезда</u>	Russia
<u>Интаглиф</u>	Russia
<u>Интерхит</u>	Russia
<u>Лабиринтус</u>	Russia
<u>Магеллан</u>	Russia
<u>Мебиус (китай)</u>	Japan
<u>Мосигра</u>	Russia
<u>Нескучные Игры</u>	Russia
<u>Правильные Игры</u>	Russia
<u>Простые Правила</u>	Russia
<u>Така Мака</u>	Ukraine
<u>Точка Сборки</u>	Russia
<u>Эврикус</u>	Russia
<u>Dodo Toys</u>	Ukraine
<u>Ранок Creative</u>	Ukraine
<u>Nathan</u>	France
<u>Janod</u>	France

Додаток Б

Таблиця Б.1

Схема бізнес-моделі підприємства

<p>Основні партнери:</p> <ul style="list-style-type: none"> • виготовлення продукції (друкарні, виробники дерев'яних матеріалів, фірми що надають послуги по пакуванню продукції) • інтернет-сервіси (Tilda, Google Suite, фото та відеоредактори, блогери, лідери думок) • збуту продукції (перевізники, ярмарки, магазини, дитячі кімнати, салони краси тощо) 	<p>Діяльність компанії:</p> <p>розробка настільних ігор, які будуть не лише цікавими, а й корисними для дітей</p>	<p>Ціннісна пропозиція:</p> <p>унікальність ігор, веселе дозвілля з користю, бренд-спілкування, легкість правил, сучасні ілюстрація та якісні матеріали</p>	<p>Комунікаційні канали:</p> <p>веб-сайт, соціальні мережі</p>	<p>Клієнти:</p> <p>батьки, блогери, лідери думок</p>
<p>Структура витрат:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Постійні: собівартість продукції, обслуговування веб-сайту та користування доменом, заробітна плата працівникам • Змінні: послуги ілюстратора, фото-чи відео-сесії, реклама в соціальних мережах, пробні тестові друки 		<p>Канали доходів:</p> <p>Компанія мати прямий канал доходів — внаслідок продажу ігор</p>		

Додаток В

Таблиця В.1

Фінансова модель 1 року функціонування оптимістичного сценарію

Рік 1 — Оптимістичний сценарій	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Дохід	8 000	8 000	8 000	12 000	12 000	12 000	24 000	24 000	24 000	72 000	72 000	72 000
Собівартість	7 080	3 080	3 080	4 620	4 620	4 620	9 240	9 240	9 240	27 720	27 720	27 720
Gross Profit	920	4 920	4 920	7 380	7 380	7 380	14 760	14 760	14 760	44 280	44 280	44 280
OpEX	139 860	74 560	62 560	63 560	75 560	67 560	66 560	78 560	66 560	78 560	90 560	78 560
EBITDA	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(68 180)	(60 180)	(51 800)	(63 800)	(51 800)	(34 280)	(46 280)	(34 280)
Depreciation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBIT	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(68 180)	(60 180)	(51 800)	(63 800)	(51 800)	(34 280)	(46 280)	(34 280)
Interest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBT	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(68 180)	(60 180)	(51 800)	(63 800)	(51 800)	(34 280)	(46 280)	(34 280)
Taxes	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520
Net Income	(141 460)	(72 160)	(60 160)	(58 700)	(70 700)	(62 700)	(54 320)	(66 320)	(54 320)	(36 800)	(48 800)	(36 800)

Таблиця В.2

Фінансова модель 1 року функціонування середнього сценарію

Рік 1 — Середній сценарій	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Дохід	8 000	8 000	8 000	12 000	12 000	12 000	18 000	18 000	18 000	27 000	27 200	27 200
Собівартість	7 080	3 080	3 080	4 620	4 620	4 620	6 930	6 930	6 930	10 395	10 472	10 472
Gross Profit	920	4 920	4 920	7 380	7 380	7 380	11 070	11 070	11 070	16 605	16 728	16 728
OpEX	139 860	74 560	62 560	63 560	63 560	67 560	65 060	77 060	65 060	67 310	67 310	67 310
ЕВІТДА	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(56 180)	(60 180)	(53 990)	(65 990)	(53 990)	(50 705)	(50 582)	(50 582)
Depreciation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ЕВІТ	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(56 180)	(60 180)	(53 990)	(65 990)	(53 990)	(50 705)	(50 582)	(50 582)
Interest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ЕВТ	(138 940)	(69 640)	(57 640)	(56 180)	(56 180)	(60 180)	(53 990)	(65 990)	(53 990)	(50 705)	(50 582)	(50 582)
Taxes	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520
Net Income	(141 460)	(72 160)	(60 160)	(58 700)	(58 700)	(62 700)	(56 510)	(68 510)	(56 510)	(53 225)	(53 102)	(53 102)

Таблиця В.3

Фінансова модель 1 року функціонування песимістичного сценарію

Рік 1 — Середній сценарій	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Дохід	4 000	4 000	4 000	4 800	4 800	4 800	5 760	5 760	5 760	6 912	6 912	6 912
Собівартість	3 540	1 540	1 540	1 848	1 848	1 848	2 218	2 218	2 218	2 661	2 661	2 661
Gross Profit	460	2 460	2 460	2 952	2 952	2 952	3 542	3 542	3 542	4 251	4 251	4 251
OpEX	109 860	44 560	32 560	32 960	32 960	36 960	33 440	45 440	33 440	34 016	34 016	34 016
EBITDA	(109 400)	(42 100)	(30 100)	(30 008)	(30 008)	(34 008)	(29 898)	(41 898)	(29 898)	(29 765)	(29 765)	(29 765)
Depreciation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBIT	(109 400)	(42 100)	(30 100)	(30 008)	(30 008)	(34 008)	(29 898)	(41 898)	(29 898)	(29 765)	(29 765)	(29 765)
Interest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBT	(109 400)	(42 100)	(30 100)	(30 008)	(30 008)	(34 008)	(29 898)	(41 898)	(29 898)	(29 765)	(29 765)	(29 765)
Taxes	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520	2 520
Net Income	(111 920)	(44 620)	(32 620)	(32 528)	(32 528)	(36 528)	(32 418)	(44 418)	(32 418)	(32 285)	(32 285)	(32 285)