

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему:

«Масштабування бізнесу дизайн-бюро «Nochu Raui» через створення
нового технологічного рішення у сфері роздрібної торгівлі»

Виконала: студентка 6 курсу, групи СП-19/М,
спеціальності 073 «Менеджмент»

Майба Д. І.

Керівник к.е.н. Линник О.О.

Рецензент: Кирилів В.М.

Львів 2021

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1_ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ	5
1.1 Мета та суть проекту	5
РОЗДІЛ 2_АНАЛІЗ РИНКУ	7
2.1 Розмір та особливості потенційного ринку	7
2.2. Аналіз конкурентів	12
2.3 Портрет клієнта	17
РОЗДІЛ 3_БІЗНЕС МОДЕЛЬ ПРОЕКТУ	19
3.1 Вибір бізнес моделі та її ціннісна пропозиція	19
3.2 Модель ціноутворення	24
РОЗДІЛ 4_ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ	27
4.1 Карта стейкхолдерів проекту	27
4.2 Етапи реалізації	28
4.3 Комунікація та канали просування проекту	34
РОЗДІЛ 5_ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ	39
5.1 Кошторис проекту та період окупності	39
5.2 Джерела залучення інвестицій	41
РОЗДІЛ 6_КРИЗОВІ МОМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ	43
6.1 Основні ризики проекту та способи їх уникнути	43
РОЗДІЛ 7_СТРАТЕГІЧНІ ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	48
7.1 Реалістичний, оптимістичний та песимістичний сценарії розвитку проекту	48
7.2 Стратегічні перспективи та можливості масштабування	50
7.3 Управлінські висновки	50
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ:	58

ВСТУП

Масштабування існуючого бізнесу можливе декількома способами: вихід на нові ринки, розгалуження сегменту продукції компанії, створення окремої лінійки продуктів, тощо. Ночу Рау - українське дизайн-бюро, яке спеціалізується на розробці унікальних концепцій у просторовому дизайні з комунікаційними елементами, як шлях масштабування свого бюро, вирішило сфокусуватися на створенні унікального продукту на ринку, а саме, створити алгоритм, побудований на експертизі та досвіді власників бюро, який зможе створити унікальний макросвіт у комп'ютері кожного, хто мріє про свою маленьку історію у сфері роздрібної торгівлі. Даний продукт допоможе людям без відповідної експертизи у дизайні та невеликим досвіді у ритейл індустрії, створити планування приміщення, розрахувати бюджет, обрати постачальників обладнання за лічені хвилини та створить унікальну історію у просторовому вираженні, що підвищить ефективність майбутнього бренд. Більше того, проект допоможе споживачеві приймати швидкі рішення щодо вибору оренди приміщення, а також відповідати усіх світовим стандартам.

Метою цього дослідження є проаналізувати пророблені кроки у реалізації проекту, а також:

1. Проаналізувати ринок та визначити прямих та непрямих конкурентів
2. Розробити стратегію виходу на ринок та шляхи просування проекту
3. Прорахувати кошторис проекту та час окупності проекту
4. Прописати етапи реалізації проекту
5. Розробити технічні вимоги до реалізації проекту

Актуальність даного проекту досліджувалася за допомогою опитувань, інтерв'ю з потенційними клієнтами та власниками мережевого бізнесу, власних спостережень співзасновників дизайн-бюро, а також аналізу самої індустрії та її стану після кризи COVID-19.

Проект реалізується командою Ночу Рау, а саме братами Віталієм та Юрієм Кирилів спільно з Данутою Кріль, а також консультанткою з Львівської

бізнес-школи Діаною Майбою. Консультантка відповідає за операційно-організаційну частину виконання проекту, а саме створює етапи реалізації проекту; опис технічних параметрів; слідкує за виконанням етапів згідно виділеного часу; визначає ризики та способи їх мінімізації, а також виступає зв'язуючою ланкою між усіма стейкхолдерами проекту.

Робота над реалізацією проекту розпочалася у листопаді 2020 року. Розробка продукту планується протягом другої половини 2021 року та 2022 років.

РОЗДІЛ 1

ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ

1.1 Мета та суть проекту

Мета даного проекту для дизайн-бюро – це створення нової дохідної ланки для дизайн-бюро Nochu Rayu, а також розширення існуючої клієнтської бази, через залучення власників мережевого бізнесу на етапі відкриття нових магазинів роздрібною торгівлі. Більше того, дана розробка зможе допомогти бюро вийти на нові ринки та зарекомендувати себе на міжнародній арені, так як використання додатку є необмеженим у географічному просторі.

Мета створення алгоритму для клієнта – це вирішення проблеми та основних гризот клієнта при відкритті мережевих магазинів. Зазвичай, відкриття нового магазину у роздрібній торгівлі супроводжується стресом для власників, так як потрібно знайти правильне приміщення, яке буде відповідати усім нормам та стандартам галузі та бренду магазину, розробленого та уніфікованого відділом маркетингу. Більше того, обране приміщення потрібно адаптувати до бренд-буку мережі і переконатися, що усі магазини даної мережі матимуть єдиний дизайн, обладнання та стилістику. Зазвичай, даний етап є доволі затратним, так як потребує не менших капіталовкладень, ніж розробка самої стилістики магазину. Згідно з проведених інтерв'ю разом з власниками мережевого бізнесу, відкриття кожного нового магазину потребує залучення дизайнера, який, використовуючи засади клієнтопотоків та гармонійного розташування об'єктів у приміщенні, зробить адаптацію готового дизайн-проекту під обрану площу. Оцінюючи вартість даного рішення на ринку, дизайнер-фрілансер, оцінює свою роботу для адаптації дизайн-проекту від 8 до 15 доларів за один квадратний метр, що в свою чергу може вартувати власнику бізнесу від 800 до 1500 доларів за середній розмір магазину у торговому центрі у 100 квадратних метрів. Саме вартість рішення є основною гризотою клієнта, яка не має економії на масштабі і потребує капіталовкладень у кожне нове мережеве рішення.

Проект дизайн-бюро “Nochu Rayu” фокусує свою увагу саме на цій проблемі і пропонує технологічне рішення, яке допоможе власнику мережі зменшити свої витрати на адаптацію дизайн-проекту у більш ніж 10 разів, а також створить економію на масштабі за допомогою моделі підписки. Даний проект дозволить власнику бізнесу самостійно зробити адаптацію дизайн-проекту за допомогою алгоритму нейронної мережі, побудованій на експертизі та професійному судженню дизайнерів Nochu Rayu.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ

2.1 Розмір та особливості потенційного ринку

2020 рік став одним з найнеочікуваніших років в історії сучасного суспільства. Криза, спричинена COVID-19, похитнула усі сфери нашого життя. Для деяких 2020 рік став проривним та поштовхом для розвитку, для інших – нищівним ударом. Говорячи про сферу роздрібної торгівлі: продукти базового використання, одяг, тощо – вплив був значний. Протягом 2020 року, глобальні продажі у сфері роздрібної торгівлі впали на 5.7% в порівнянні до попереднього року [1] [див. Додаток 1]. Не дивлячись на стрімке зростання діджиталізації у сфері торгівлі, а саме зростання від 13.6% у 2019 році до 18% у 2020 році та 19.5% у 2021 році [2] [див. Додаток 2], попит на магазини товарів першої необхідності (convenience store) не зменшився. Пояснень цьому є декілька. В першу чергу, згідно з опитувань Національної асоціації магазинів біля дому (NACS - National Association of Convenience Stores), 8 з 10 американців говорять про те, що магазин першої необхідності знаходиться в межах пішої доступності (до 10 хвилин) та мають менші скупчення людей, що є важливим критерієм у часи пандемії [3]. Також, відвідини магазинів допомагають задовольнити не лише базові потреби клієнта, але й емоційні. Підтвердженням цього є слова Расса Робертса, директора з клієнтських послуг у компанії «Practical Minds», який вважає, що купівля в онлайн ніколи не замінить унікальний досвід роздрібної торгівлі в магазині, хоча, водночас, криза 2020 року сильно вплине на сприйняття клієнтами того, що таке якість, швидкість та доступність [4]. Не зважаючи на нові світові парадигми, роздрібна торгівля включає в себе емоційну складову та можливість клієнту стати частиною великої сім'ї певного бренду.

Сфера роздрібної торгівлі з кінця 2020 року почала відновлюватися. Витрати на товари першої необхідності (продукти харчування, товари гігієни, базовий одяг, товари для дому, тощо) у січня 2021 року до порівняння січня 2020

року зросли на 7.4%, а від грудня 2020 року до січня 2021 року на 5.3% [5]. Більше того, якщо подивитися на індустрію згідно показника S&P 500, можна побачити, що приріст останніх 12 місяців на сьогодні сягає +3.81% [6]. Усе це підтверджує також проведене опитування серед вибірки 100+ респондентів різних вікових категорій, від 21 до 65 років. Учасники опитування у своїх відповідях зазначали, що стали більше витратити на базовий споживчий кошик, а саме на товари тривалого зберігання. Більше того, через введення режиму роботи з-дому більшістю компаній, населення змінило частоту відвідин великих супермаркетів. Якщо у докризовий період 43% населення поповнювали свої продуктові запаси 2-3 рази на тиждень, зараз 45% надають перевагу 1 раз на тиждень, але в більшому об'ємі [7].

COVID-19 змінив споживчу поведінку людей, але не дивлячись на це 9.2 людини з 10 надають перевагу купівлі товарів у супермаркеті, або в магазині біля дому, ніж замовленню доставки. Згідно з опитування, причини є наступними: емоційна складова відвідин магазину; є шанс особисто перевірити якість товару; можливість перевірити маркування упаковки для подальшої її переробки; шанс вивчити товар на полицках та спробувати новинки; у сучасних реаліях – можливість соціалізації; невтішний досвід користування доставкою. 0.8 людей з 10, які обирають доставку, заохочує швидкість та зручність вибору товару. Останнє дослідження, проведене NACS у березні-квітні 2021 році серед американців довело, що майже третина (33%) американців вже повернулася до звичайного типу закупівель продовольчих товарів у магазині, а 48% все ще залишаються гібридним типом, поднюючи фізичні відвідини супермаркетів з замовленням продуктів онлайн. Також, все ще зберігається тенденція накопичення, а саме – американці купують у більших кількостях товари тривалого зберігання та заморозки, засоби особистої гігієни, хімію, дезінфікуючі засоби для рук, алкоголь, тощо [8].

Очікується, що світовий ринок магазинів біля дому зросте з 960.8 млрд доларів в 2019 році до 1290.3 млрд доларів у 2023 році з щорічним темпом зростання (CAGR) у 5.7%. Зростання у прогнозованому періоді можна пояснити

такими технологічними рішеннями як технологія POS (точка продажів), робототехніка, масові каси самообслуговування, автоматизація та доповнююча реальність, а також зростаючий попит на товари місцевого виробництва та крафтові товари [9]. Більше того, найбільший обсяг ринку магазинів міні-магазинів отримає в Індії - 57,96 мільярда доларів [10]. Більше того, найбільша мережа роздрібної торгівлі 7Eleven оголосила наприкінці 2020 року про відкриття нових концептуальних магазинів “Evolution stores”, які мають покрити основні потреби споживачів як у новій якості, так і доступності відкритих магазинів.

Оцінюючи прогнозовані аналітиками темпи зростання даної індустрії, а також динаміку відкриття магазинів, можна зробити припущення, що даний сегмент має згенерувати щонайменше відкриття 50 тисяч нових магазинів роздрібної торгівлі у світі до кінця 2023 року. Усе це має прогнозований дохід для дизайн сфери від 22.5 до 112.5 мільйонів доларів* [11].

Базуючись на описаних вище аспектах дизайнерське бюро «Nochu Rayu» обрало для себе один зі способів масштабування власного бізнесу – автоматизацію алгоритму дизайну для магазинів роздрібної торгівлі, а саме – дрібних магазинів біля дому, у відділах ТРЦ, окремо стоячих об’єктів у пішій доступності до житлових комплексів. Під дрібними магазинами (convenience store) мається на увазі магазини максимальною площею до 200 квадратних метрів за такими підтипами як:

- площа до 30 квадратних метрів;
- площа від 30 до 60 квадратних метрів;
- площа від 60 до 100 квадратних метрів;
- площа від 100 квадратних метрів [12].

Згідно з дослідження, 7 з 10 опитаних респондентів оберуть великі мережеві супермаркети для великих покупок, в той самий час, 9.1 з 10 відвідують магазині біля дому для швидких купівель, товарів першої необхідності та

* Дане припущення базується на середній ринковій вартості адаптації дизайн проекту, а саме 15 доларів за квадратний метр, і діапазоні торгових приміщень від 30 до 150 квадратних метрів.

незапланованих покупок. Команда бюро «Nochu Rayu» розробляє унікальні дизайнерські пропозиції для великих мереж супермаркетів як в Україні, так і за кордоном, а тому має унікально експертизу у побудові неймовірного клієнтського досвіду в просторі, обмеженому квадратними метрами.

Очевидно, що 112.5 мільйонів доларів є загальнодоступний ринок, тому аби зрозуміти реальний обсяг потенційного доходу, на який може орієнтуватися дизайнерське бюро «Nochu Rayu», потрібно визначити частину ринку, яку бюро може охопити. Даний аналіз зроблений за моделлю TAM SAM SOM [13], яка дозволяє зрозуміти, яка частина айсбергу стартап може обрати як початкову, короткотривалу ціль, аби захопити ринок і почати заробляти. Так як згідно з дослідженням ринок виросте щонайменше на 50 тисяч нових магазинів протягом 2-х років, можна припустити, що 25 тисяч буде відкрито протягом 2022 року. Загальна частка ринку на рік у такому випадку сягне 56.25 мільйонів доларів. Так як дизайнерське бюро «Nochu Rayu» орієнтується на Захід як основний ринок, можна виділити географічну площину для доступного ринку – Сполучені Штати Америки. У такому випадку наш ринок звужується від 1.4 мільйона доларів до 6.9 мільйонів доларів в залежності від квадратури приміщення. (Для даного обчислення була взята динаміка приросту нових магазинів в США за виключенням 2020 року [14], яка сягає приблизно 1% рік до року. Так як це виключно нові магазини, можна також припустити, що частина магазинів ротується, де на місці старих відкриваються нові об'єкти, які також потребуються дизайнерських рішень. Звісно, так як продукт на ринку новий, зрозуміло, що усю частку ринку продукт не охопить, тому можна припустити, що наш ринок – виключно магазини розміром 50 квадратних метрів. У цьому випадку потенційний доступний ринок для дизайн-бюро дорівнює 2.3 мільйонам доларів на рік [див.Рисунок 1].

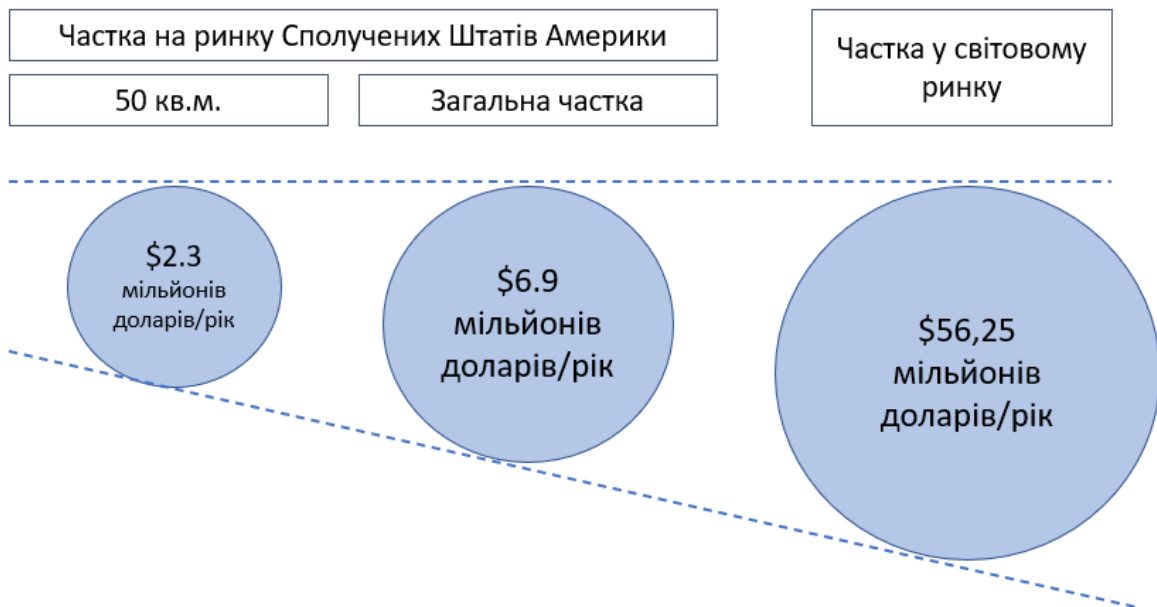


Рис. 1.1. «Аналіз наявного обсягу ринку за моделлю TAM SAM SOM»

Інноваційність даного продукту полягає в тому, що власник мережевого магазину, або ж магазину на початковому етапі зможе створити унікальний магазин роздрібної торгівлі, використовуючи роками напрацьовані знання та навички дизайнерів бюро «Ночу Рау», які поєднуються у так званому алгоритмі, який автоматично запропонує найкращу опцію споживачеві згідно усіх норм та стандартів роздрібної торгівлі, а також відповідно до потреб, які власник бізнесу хоче задовільнити. Згідно з методологією 10 типів інновацій, опрацьованій нами під час курсу Digital Disruption, наш продукт поєднує такі інноваційні тактики:

- Клієнтський досвід
- Продукт та його ефективність
- Процес, який приносить додану вартість користувачеві
- Бренд
- Бізнес-модель

Характеристики, які потрапляють у кожен з цих інноваційних тактик можна побачити на рисунку 1.2.

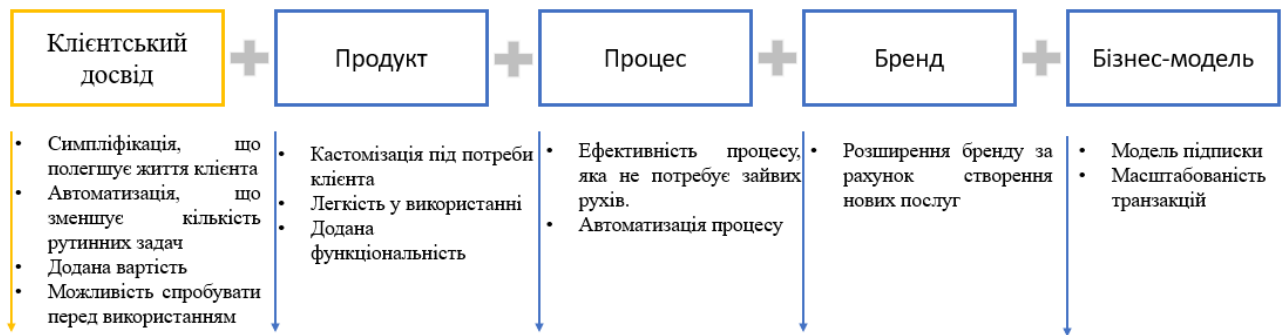


Рис. 1.2. Інноваційні тактики технологічного алгоритму дизайн-бюро «Nochu Rayu»

2.2. Аналіз конкурентів

Сфера дизайн індустрії є широко розгалуженою у всьому світу. Лише у Сполучених Штатах Америки кількість дизайн-агенції налічує більше ніж 350 компаній. Якщо говорити про ринок дизайнерів, станом на 2021 рік кількість зайнятих дизайнерів у Північній Америці становить 55,180 [15]. Очікується, що ринок праці дизайн-індустрії до 2026 року зросте ще на 4.5%. Згідно з дослідження консультаційної ради Міжнародної Асоціації дизайнерів, значно зросте попит саме на індустріальний дизайн, адже ця сфера потребує адаптацій, інновацій та змін у зв'язку з кризою пандемії COVID-19 [16]. Так як цей ринок зростає, важливим кроком є дослідження конкурентів на ринку. Для аналізу була обрана модель, опрацьована нами на курсі стратегічного планування та представляє собою відносний оціночний аналіз конкурентів за ключовими перевагами. Як можна побачити на графіку (див. графік 1.1.) найвищою оцінкою в аналізі є 12, найнижчою 0. Прямі та непрямі конкуренти були оцінені за такими показниками:

- Вартість рішення
- Доступність (легко знайти на ринку)
- Швидкість
- Якість дизайн рішення
- Наявність різних моделей підписки

- Можливість особистої консультації
- Можливість створити щось унікальне
- Легкість використання

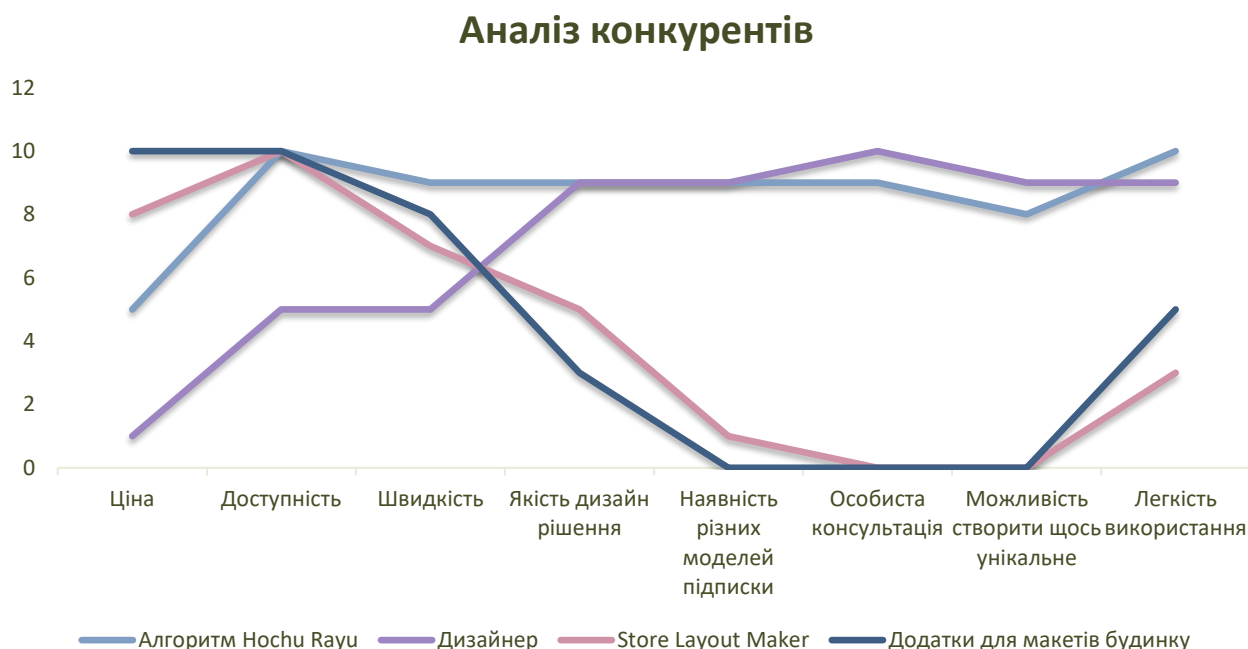


Рис 1.3. Аналіз конкурентів на моделю відносного оціночного порівняння

Алгоритм Nochu Rayu орієнтується на світовий ринок, тому порівняння конкурентів відбувається за певним групуванням та усередненням, а саме: самовлаштовані дизайнери та дизайн-агенції; додатки для дизайну середовища (будинків, квартир, тощо); схожі додатки для створення дизайн рішення для сфери роздрібної торгівлі.

Основними конкурентами даного продукту є дизайн-агенції, фрілансери, які пропонують свої послуги у сфері розробки дизайну та адаптації готових дизайнерських рішень, а також безкоштовні ресурси для макетів дизайну будинків та квартир. Готові рішення для дизайну саме сфери роздрібної торгівлі практично відсутні на ринку, що робить алгоритм Nochu Rayu достатньо унікальним продуктом на ринку.

Для більшості власників бізнесу ціна та якість у виборі дизайн рішення є найважливішими аспектами. Якщо говорити про ціну, як вже зазначалося вище,

адаптація готового дизайн-проекту під площу нового об'єкту у самовлаштованого дизайнера коштує від \$8 до \$15 за квадратний метр. Створення нового дизайн-проекту обійдеться власнику бізнесу від 15 до 50 доларів за квадратний метр. Одна з небагатьох програм, яка орієнтується на сферу роздрібної торгівлі – Store Layout Maker, пропонує користувачам безкоштовну пробну версію на тиждень, опісля підписки на ресурс буде вартувати 9.95 доларів на місяць за умови річної підписки. Також на ринку існує безліч безкоштовних додатків для генерування дизайну, які не покривають потреб саме сфери роздрібної торгівлі, але також можуть бути використані для певних конструкцій.

Оцінюючи якісь дизайн рішення, залучення дизайнера на етапі розробки дизайн проекту (самого першого проекту, що супроводжується створенням стилістики та бренд-айдентики магазину) є найбільш якісною та перевіреною опцією для споживачів. Це пояснюється тим, що жоден алгоритм не зможе створити унікальний продукт та вигадати унікальні стилістичні композиції, нетипове обладнання, тощо. Якщо ж говорити про адаптацію цього рішення, дизайнер все ж ще виступає однією з найбільш поширених опцій, так як:

1. неадаптовані додатки під сферу роздрібної торгівлі не дадуть потрібного результату, а лише допоможуть побачити загальну картинку
2. функціонал існуючих додатків на ринку (до прикладу, Store Layout Maker) базується на неавтоматизованому рішенні і потребує значних зусиль користувача у виборі правильного розташування того чи іншого об'єкту у приміщенні. Більше того, так як отримати результат у даному додатку можна виключно на рахунок власник суджень щодо розташування того, чи іншого об'єкту, є ризик, що отриманий результат буде не якісним та незручним у використанні. Більше того, згідно з проведеними інтерв'ю з власниками бізнесу, онлайн ресурси для дизайну створюють більше клопоту для власника, так як є нефункціональними та нелогічними.

Враховуючи гризоти по якості, пропонований продукт від Nochu Rayu має багато переваг, так як по-перше, використовує навчений алгоритм на більше як 10 000 взірцях, а також протестованих та модифікованих дизайнерами бюро. По-друге, алгоритм дає вже готове рішення і не потребує суджень користувача у тому де, куди і як краще поставити об'єкт у приміщенні, що значно полегшує життя власника бізнесу та робить запропонований дизайн більш якісним, ніж інші онлайн-ресурси. Зважаючи на функціонал, даний продукт може стати гідним конкурентом дизайнерам та дизайн-агенціям.

Оцінюючи швидкість на доступність, дизайн-бюро та самовлаштовані дизайнері мають меншу конкурентоспроможність, ніж додатки та онлайн-ресурси, так як послуги дизайнера є доволі коштовними і не кожен власник малого бізнесу може собі дозволити залучення останнього на адаптаційній стадії. В більшості випадків, власник бізнесу у цей час використовує або безкоштовні онлайн-ресурси, або ж відмовляється від даного етапу зовсім і розташовує об'єкти самотужки, базуючись на своїх уявленнях та досвіді. Більше того, швидкість розробки адаптаційного проекту у дизайнера може зайняти від 2-х тижнів часу, враховуючи завантаження дизайнера, в той час, як за допомогою онлайн-ресурсів можна розробити макет за декілька днів. Повертаючись знову до запропонованого продукту від Nochu Rayu, даний алгоритм зможе згенерувати опції за доволі короткий час, і в межах години часу, від реєстрації до моменту вивантаження планограми, створити той простір, який потребував би від 2-х тижнів роботи дизайнера.

Аспект у якому програють усі онлайн-ресурси – це можливість створити щось унікальне та нетипове. Саме у цьому ключі дизайнери та дизайн-агенції мають велику перевагу, так як можуть втілити у життя усі нові ідеї та дизайнерські рішення. Використання онлайн-ресурсів може задовільними виключно базові потреби споживачів і не несе за собою жодної цінності в плані унікальності дизайну. Якщо ж говорити про алгоритм Nochu Rayu, даний ресурс матиме в собі опцію нетипових рішень за окрему плату (своєрідна бібліотека

унікального обладнання), а також можливість персонально проконсультуватися з дизайнерами бюро.

Проаналізувавши прямих та непрямих конкурентів на ринку, а також провівши ряд інтерв'ю з власниками бізнесу, можна сказати, що алгоритм Nochu Rayu має істотні переваги у порівнянні до інших онлайн-ресурсів, такі як якість, швидкість та доступність. Головним конкурентами є дизайн-бюро та самовлаштовані дизайнери, які пропонують високу якість дизайн-рішення, але, в той самий час, мають високу ціну та потребують більше часу у розробці рішення.

Ключовою ціннісною пропозицією даного продукту є використання алгоритму штучного інтелекту для побудови дизайн рішення. Згідно зі структури бізнес-аналізу VRIO (див. Таблиця 2.1.), саме цей аспект є нашою невикористаною ключовою перевагою, так як запропоноване рішення є ціннісним для клієнта, та достатньо унікальним для сфери роздрібною торгівлі, а саме мережевого бізнесу. Також, за рахунок комплексної розробки, даний продукт важко скопіювати (принаймні у короткий термін). Щодо експертизи дизайнерів Nochu Rayu, даний аспект є доволі ціннісним для клієнта, але, водночас, інші дизайн-бюро мають свій ряд напрацювань та експертизи, які також мають попит на ринку. Швидкість виконання дизайн проектів є нашою тимчасовою конкурентною перевагою, адже інші дизайн студії зможуть використовувати інші методи автоматизації їх внутрішньої роботи, що також призведе до пришвидшення реалізації проектів. Якщо говорити про ціну, дана перевага також є тимчасовою, адже з часом певна робота дизайнерів (базова та організаційна) може віддаватися на виконання менш високоякісним співробітникам, що призведе до зменшення ціни на глобальному ринку, а відповідно дана перевага перестане бути унікальною.

Таблиця 2.1.

Аналіз ключових перевагах алгоритму дизайнерського-бюро «Hochu Rayu» за структурою бізнес-аналізу VRIO

Перевага	Цінність (Чи це цінно?)	Рідкісний (чи цього немає у конкурента?)	Унікальність (чи це важко скопіювати?)	Організованість (чи все налаштовано у процесі?)
Використання алгоритму ШІ для побудови дизайн рішення	Так	Так	Так	Ні
Експертиза дизайнерів Hochu Rayu	Так	Ні		
Швидкість виконання дизайн проектів	Так	Так	Ні	
Значно менша ціна за конкурентів	Так	Так	Ні	

2.3 Портрет клієнта

Наша цільова аудиторія: власники малого та середнього бізнесу у сфері роздрібної торгівлі, які планують розширення існуючої ланки бізнесу; франчайзери, які хочуть збільшити прибутковість від продажу франшизи. Наша цільова аудиторія цінує час та швидкість, довіряє технологічним рішенням і не боїться пробувати щось нове. Ідеальний клієнт – той, хто відкриває від 5 нових закладів у рік і бажає отримати якісний продукт за менші кошти.

Вік: не обмежено, але зазвичай від 25 до 55 років.

Місто, країна: не обмежено. Продукт є англомовним і базується на споживачів усього світу.

Потреби: можливість зробити якісну адаптацію дизайн-проекту за менші кошти та за короткий час; можливість **швидко** приймати рішення, щодо купівлі/оренди приміщення за допомогою швидкого створення планування та базового бюджету на реалізацію проекту; можливість зробити правильний та стильний дизайн без залучення додаткових ресурсів; можливість створити унікальну клієнтську пропозицію, яка максимізує дохід; можливість визначитися з необхідним переліком обладнання та рекомендаціями щодо місця купівлі.

Мотиви: зазвичай, дизайнери вважають, що адаптація дизайн-проекту під нове приміщення є рівноцінна створенню дизайн-проекту, а тому і коштувати має відповідно. На практиці, адаптація є суттєво менш часозатратною, а тому власники бізнесу не розуміють моделі ціноутворення на ринку на цей тип продукту. Бажання використовувати альтернативний ресурс адаптації дизайн-проекту спричинене бажанням зекономити бюджет, але при цьому ж отримати не гіршу якість, ніж при залученні дизайнера.

Основні виклики: шляхи економії бюджету на адаптацію дизайн проекту, що призведе до збільшення прибутку компанії, а також можливість швидко розширювати існуючу ланку бізнесу.

Поведінка у процесі прийняття рішення: заздалегідь відома якість, протестована за рахунок пробної версії, яка спонукатиме клієнта оплатити пакет; а також – бажання мати доступний та швидкий інструмент, який допоможе покрити основні потреби дизайну торгового приміщення та допоможе зекономити на залученні відповідної дизайн-агенції.

Підсумовуючи розділ можна сказати, що сфера роздрібної торгівлі буде зростати протягом наступних років, але лише в поєднанні з технічною адаптацією усіх напрямків цієї індустрії. Можливість купувати в онлайні навряд чи зможе задовільнити емоційну складову споживача, а тому клієнти будуть відвідувати магазини в оффлайні, але зі збереженням усім норм безпеки. Врахуючи прогнозований розвиток сфери роздрібної торгівлі, а саме – зростання на 34% до 2023 року, відповідно і дизайн індустрія та затребуваність дизайнерів також зросте. Проаналізований ринок та його динаміка ще раз доводить, що актуальність нашого проекту висока і значно знайде свого споживача на ринку.

РОЗДІЛ 3

БІЗНЕС МОДЕЛЬ ПРОЕКТУ

3.1 Вибір бізнес моделі та її ціннісна пропозиція

Ідея масштабування бізнесу дизайнерського бюро Nochu Rayu через створення розробки нового технологічного рішення прийшла завдяки наявному запиту на дизайнерів/консультантів, які зможуть допомогти спроектувати розміщення вікон, дверей, руху людей у магазині/МАФі площею 8*4 квадратних метри. Так як існуюча цільова аудиторія бюро – власники середнього та великого бізнесу, великі торговельні марки, стартапи, ніша малого бізнесу, який потребує експертизи, але немає великого цільового бюджету, є не задіяною.

Ціль даного продукту залучити новий сегмент аудиторії до клієнтської бази бюро, не обмеженої територіально та наявними бюджетами на реалізацію проекту.

Так як команда бюро вже не один рік залучена у розробку унікальних рішень для індустрії роздрібної торгівлі, саме це допомогло нам зрозуміти більшість потреб клієнта та їх основні болі. Запропоноване рішення допоможе клієнтам легше пройти шлях масштабування власного бізнесу та діяти в рамках бюджету, а також економити на масштабі за рахунок запропонованих тарифів алгоритму. Прописаний алгоритм використовує усі напрацювання команди Nochu Rayu, які вони використовують у поточних проектах, рекомендації щодо стандартів та світових вимог, а також контакти виробників необхідного обладнання по всьому світу. Більше того, унікальні знання, креатив та підхід до роботи бюро допоможе перейти на новий рівень роботи, зарекомендувавши себе як прогресивна компанія, яка завжди росте та розвивається.

Бізнес-модель була обрана за методологією Адріана Сливоцького і є поєднанням таких бізнес-моделей як прибуток від розробки під потреби клієнта, прибуток від комутації, а також прибуток від масштабу [17]. У поданій нижче

таблиці (див. Таблиця 3.1.) представлені характеристики обраної бізнес моделі, а також наші ключові переваги та пропозиції.

Таблиця 3.1

Бізнес-модель нового технологічного рішення у сфері роздрібної торгівлі дизайн-бюро «Nochu Rayu»

Характеристика	Що ми пропонуємо:
Унікальна ціннісна пропозиція:	Даний продукт допоможе споживачу отримати швидке та якісне рішення у сфері адаптації дизайн-проектів у сфері роздрібної торгівлі. Наша унікальна ціннісна пропозиція - це багаторічний досвід дизайнерів дизайн-бюро "Nochu Rayu", який об'єднується у технологічний алгоритм і пропонує унікальне дизайнерське рішення за нищу вартість.
Джерела доходу:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дохід від продажу одноразових рішень 2. Дохід від моделі підписки 3. Дохід від маркетплейсу
Стратегічний контроль:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бренд дизайн-бюро "Nochu Rayu" та його репутація на ринку. 2. Експертиза дизайнерів бюро саме у сфері роздрібної торгівлі, на основі якої будується продукт, яку неможливо скопіювати. 3. Технологія алгоритму, яка є складною та довготривалою у розробці.
Фокус діяльності:	Індустріальний дизайн сфери роздрібної торгівлі

Клієнти:	<p>Хто є нашим клієнтом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - власники мережевого бізнесу у сфері роздрібної торгівлі - власники франшиз, які хочуть збільшити прибуток від продажу франшизи - ті, хто хочуть отримати якісне рішення за короткий термін - ті, хто цінують інновативність ідей і готові запроваджувати нові процеси першими <p>Хто не є нашим клієнтом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Власник бізнесу, який відкриває свій перший об'єкт і потребує залучення дизайнера - Власники великий торгових точок (більше 250 квадратних метрів). - Ті, хто надають перевагу традиційним методам розробки дизайну і які не готові змінювати свої звички на більш технологічні. - Ті, хто не є впевненими користувачами технологічних продуктів. <p>Клієнти, які дозволять нам заробити:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на початковому етапі нам дозволять заробити 5% тих власників бізнесу, які потрапляють у категорію першопроходців за кривою інноваційності і готові тестувати нові продукти на своєму бізнесі.
Стратегія виходу на ринок:	<p>На початковому етапі продажі та просування продукту будуть відбуватися за рахунок продажів самих керівників проекту через:</p> <ul style="list-style-type: none"> - персональні контакти та існуючу базу даних клієнтів - виставки у сфері роздрібної торгівлі - участь у тематичних конференціях, форумах (як в ролі спікерів, так і в ролі учасників виставки) - персональний блог дизайнерів "Ночу Рау" - промоція продукту через безкоштовну можливість протестувати продукт
Організаційна структура:	<p>Команда складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> - засновники та керівники проекту - команда розробників та технологічної 24/7 підтримки - команда дизайнерів для ad-hoc консультацій - менеджер з продажів - непостійні працівники (юрист, бухгалтер)

Обрана бізнес модель передбачає дохід від розробки рішень під відчутні потреби клієнта. Бізнес-модель включає в себе 2 типи отримання доходу:

1. Дохід від використання додатку малим та середнім бізнесом
2. Дохід від співпраці з торговими брендами, для яких використання додатку буде слугувати своєрідним рекламним майданчиком.

Розглянемо модель отримання доходу від використання додатку малим та середнім бізнесом. Дана модель складається з 4-х типів монетизації:

1. **Basic** – вартість за один дизайн об'єкт. Даний тариф підходить для тих мереж, які не планують відкривати більше 1-2 об'єктів на рік, а тому віддають перевагу разовому платежу. У вартість цього тарифу входить базовий функціонал додатку, а саме розробка об'ємної планограми в ізометрії, побудованої з урахування персональної площі клієнта, особливостей наповнення магазину, розташування, тощо. Варіант планограми обирається з 3 згенерованих алгоритмом опцій. Опція виконана у мережевій стилістиці зі збереженням кольорів та спеціалізованого обладнання. Планограма міститиме в собі схему торгового залу з план-схемою розташування торговельного обладнання з вказанням розмірів та площ обладнання (вітрин, прилавків, полиць, тощо) [18]. Більше того, усе типове обладнання буде використане з наявного маркетплейсу у додатку, який дозволить побачити найбільш реалістичну картинку того, як магазин буде виглядати після відкриття. Більше того, наявна бібліотека товарів дозволить споживачеві не витратити додатковий час на пошук постачальників, а надасть необхідні контакти та рекомендації, де можна купити холодильники, стелажі, які ідеально пасуватимуть за розмірами у майбутній магазин. Ця опція дозволить споживачеві також мати деталізований бюджет, з урахування обраного обладнання. Дана опція передбачає вивантаження планограми у pdf формат, а також у форматі Sketchup у разі необхідності внести певні корективи до макету.

2. **Subscription Model.** Даний тариф підходить для тих мереж, які планують більш динамічний ріст і мають стратегію відкривати більше 10

об'єктів на рік. Ця модель включає той самий функціонал, що і **Basic**, але ціна варіюється від бажаної кількості опцій. Дана модель дозволяє клієнту економити на масштабі, адже чим більше дизайн-об'єктів включено у модель підписки, тим нижча буде ціна.

a. **Subscription Model (10)**. Дана модель може бути використана для розробки 10 об'єктів і ціна на даний пакет є на 5 відсотків нижчою від стандартної Basic моделі. Вартість за цей пакет платиться єдиним платежем і може бути використаний протягом 12 місяців від моменту оплати, або ж за наявною потребою.

b. **Subscription Model (20)**. Дана модель може бути використана для 20 об'єктів і ціна на даний пакет є на 10 відсотків нижчою від стандартної Basic моделі. Вартість за цей пакет платиться єдиним платежем і може бути використаний протягом 12 місяців від моменту оплати, або ж за наявною потребою.

3. **Basic Pro/ Subscription Model Pro**. Дана опція включає в себе усе те, що відноситься до базової версії, але і також відкриває новий функціонал у маркетплейсі, а саме можливість додати цікаві та нетипові інтер'єри рішення, як наприклад дизайнерське стилістичне обладнання, яке не є поширеним у більшості магазинів роздрібною торгівлі.

4. **Need to meet**. Дана опція є одноразовою та консультаційною і дає можливість особисто зв'язуватися зі співзасновниками бюро Nochu Rayu та отримати особисту консультацію щодо проекту.

Окрім описаних вище типів отримання доходу, пов'язаних напряму з діяльністю проекту, наша бізнес модель також включає окремий напрям отримання доходу, пов'язаний з маркетплейсом. Так як розроблений продукт зможе виступати своєрідним рекламним майданчиком для виробників, місячний внесок буде також братися з усіх виробників обладнання, представлених у бібліотеці. Це допоможе виробництвам та спеціалізованим магазинам знайти нових клієнтів, які до використання додатку не були їх цільовою аудиторією.

3.2 Модель ціноутворення

Модель ціноутворення даного проекту складається з 2х припущень:

1. Ринкова ціна і готовність споживача купити даний продукт.
2. Бажаний період окупності проекту і початок генерування доходу.

Для визначення приблизної вартості даного продукту для клієнта були проведені глибинні інтерв'ю з власниками мережевих магазинів. Протягом інтерв'ю були опрацьовані такі питання як поточна вартість рішення, альтернативні шляхи рішення даної проблеми та їх ціна, тощо. Також, у процесі була представлена концепція продукту, аби клієнт, зрозумівши переваги запропонованого продукту, зміг уявити скільки він готовий заплатити за користування. Серед опитаних власників були представники різних сфер роздрібної торгівлі: від косметичних та книжкових магазинів до закладів харчування. Власниця мережі одягу (52р.) готова заплатити за дане рішення від 400 до 500 доларів за 100 квадратних метрів за умови, що алгоритм зробить дизайн не гірше за дизайнера, а також безпосередньо на платформі можна буде обрати постачальника обладнання. Власник мережі книгарень зазначив, що за швидкість і якість він готовий заплатити не більше як 600 доларів за 100 квадратних метрів. Також він зазначив, що можливість обрати постачальників для нього не є критичною, в той час як готовий доплатити додаткові гроші за персональну консультацію і нетипові рішення.

Озвучені ціни клієнтами базуються на їх поточному досвіді користування дизайнерськими послугами. Якщо припустити, що нова ціна, яку готовий заплатити клієнт становить 500 доларів, то ця сума є у 3 рази меншою, від того, що вони витрачають зараз (15 доларів за квадратний метр). Звісно, ми розуміємо, що по факту клієнт не буде готовий заплатити 400-600 доларів за один дизайнерський об'єкт, так як є оціночне порівняння, наприклад, до безкоштовних ресурсів з дизайну квартир, тому ми пропонуємо таку ціну на ранньому етапі, яка б було допустимою для клієнта і допомогла б переконатися у якості отриманого рішення.

Враховуючи побажання клієнтів мати різні типи підписки, а також економити на масштабі, були створені відповідні цінові пакети (див. таблиця 1). Усі ціни, представлені у таблиці мають 10% зростання рік до року, що є скорегованим на інфляцію та зміну в операційних витратах.

Початкова ціна на разовий дизайн об'єкт (пакет Basic) протягом першого року буде вартувати клієнту 50 доларів. Як вже зазначалося вище, при купівлі моделі підписки на 10 або 20 об'єктів ціна буде нижча на 5 та 10 відсотків відповідно.

Ціна на моделі Basic Pro, Subscription Model (10, 20), які включають в себе додатковий функціонал, а саме нетипові дизайнерські рішення, починається від 95 доларів за один об'єкт.

Додатковою опцією та перевагою платформи «Hochu Rayu» є можливість особисто проконсультуватися з дизайнерами бюро у разі виникнення критичної потреби у зміні початкового дизайн-проекту (не адаптаційна стадія), або ж бажанню залучити дизайнера на сам етап розробки. Дана опція буде коштувати споживачеві від 1,000 доларів за участь у розробці одного дизайнерського об'єкту.

Також, однією з бізнес-моделей даного продукту є можливість заробляти від маркетплейсу. Оплата за дану послугу буде вартувати партнеру від 120 доларів за місяць.

Більше деталей стосовно ціноутворення можете побачити нижче у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Ціноутворення продукту відповідно до типу підписки

Ціна за кожен тип	Рік 1	Рік 2	Рік 3
Basic	\$ 50	\$ 55	\$ 61
Subscription Model (10)	\$ 475	\$ 523	\$ 575
Subscription Model (20)	\$ 900	\$ 990	\$ 1,089
Basic Pro	\$ 95	\$ 105	\$ 115
Subscription Model Pro (10)	\$ 903	\$ 993	\$ 1,092
Subscription Model Pro (20)	\$ 1,710	\$ 1,881	\$ 2,069

Need to meet	\$ 1,000	\$ 1,100	\$ 1,200
Marketplace (в місяць)	\$ 120	\$ 132	\$ 145

Підсумовуючи розділ, можна сказати, що проект має чітко визначену конкурентну перевагу, а саме – швидке та якісне рішення у сфері адаптації дизайн-проектів у сфері роздрібною торгівлі за меншою ціною, ніж є запропонована на ринку. Запропоновані цінові пакети дають можливість клієнту обрати саме ту послугу, яка йому потрібна і не переплачувати зайве. Більше того, наша цінова політика дозволяє споживачу економити на масштабі, що дозволяє клієнту оптимізувати власні витрати.

РОЗДІЛ 4

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ

4.1 Карта стейкхолдерів проекту

Для того, аби проаналізувати усіх залучених стейкхолдерів у процес розробки даного рішення, для зручності їх було поділено на внутрішніх (див. Таблиця 4.1.) та зовнішніх (див. Таблиця 4.2.), а також визначений їх рівень впливу, роль у проекті, а також очікування стейкхолдерів.

Таблиця 4.1.

Внутрішні стейкхолдери проекту:

		Стейкхолдер:	Рівень впливу:	Роль у проекті:	Очікування стейкхолдера:
Внутрішні стейкхолдери	1	Співзасновники дизайнерського бюро Nochu Rayu	Високий	Співзасновники агенції відповідають за концепцію проекту, його візію та шляхи реалізації; експертну складову проекту та його інвестування.	ROI від проекту; виокремлення додаткової дохідної ланки бізнесу; залучення нових клієнтів; позиціонування бюро як інновативного та передового.
	2	Керівник проекту	Середній	Операційно-організаційна роль. Створення етапів реалізації проекту; опис технічних параметрів; слідування за виконанням етапів згідно виділеного часу; визначення та управління ризиками проекту; звітність усім іншим стейкхолдерам проекту; порівняння результатів до цілі. Виступає зв'язуючою ланкою між усіма стейкхолдерами проекту.	Задоволення усіх стейкхолдерів проекту; виконання проекту в рамках визначених дедлайнів.

Таблиця 4.2.

Зовнішні стейкхолдери проекту:

Зовнішні стейкхолдери	3	Команда розробників	Середній	Розробка додатку відповідно до прописаних вимог керівником проекту та співзасновниками бюро; виконання завдань в рамках визначеного дедлайну; рекомендації щодо покращення клієнтського досвіду використання додатку; тестування; технічна підтримка.	Своєчасна оплата праці; чіткі вимоги до виконання завдань.
	4	Майданчики для просування (сайти, дизайнерські медіа, спеціалізовані видання)	Високий	Висвітлення проекту на ресурсах для дизайну, реклама, залучення нових клієнтів	Оплата рекламних послуг, бартерні умови
	5	Виробники обладнання	Низький	Представлення своєї бібліотеки товарів у додатку, надання керівникам проекту спроектованих макетів товару	Залучення нових клієнтів у свою базу даних, що збільшить дохід виробництва
	6	Клієнт	Високий	Використовування послуг проекту, надання рекомендації та зворотного зв'язку у використанні	Якісний, швидкий та доступний дизайн проект майбутнього бізнесу.
	7	Інвестор	Високий	Фінансування проекту	ROI від проекту

4.2 Етапи реалізації

Робота над реалізацією проекту розпочалася у листопаді 2020 року. Протягом цього періоду були визначена ціль проекту, загальне бачення проекту з декількома ітераціями, прописана детальна технологічна дорожня карта проекту з визначеними термінами на кожен з етапів реалізації, проведені глибинні клієнтські дослідження, тощо. Проект реалізовується у декілька етапів:

1. Визначення проекту, його мета, основні цілі та завдання

2. Дослідження ринку
3. Визначення з концепцією проекту
4. Дослідження та виокремлення цільової аудиторії (проведення глибинних досліджень, інтерв'ю з потенційними клієнтами, опитувань)
5. Визначення бізнес-моделі та ціноутворення
6. Визначення роботи алгоритму та його опис
7. Пошук інвесторів, подача проекту на акселераційні програми
8. Пошук технічної команди для реалізації проекту
9. Розробка прототипу і його тестування.
10. Створення маркетингової стратегії та початок її реалізації
11. Тестування прототипу серед потенційних користувачів
12. Розробка фінальної версії платформи
13. Створення маркетингової стратегії та початок її реалізації
14. Реліз платформи

Кожен з пунктів реалізації проекту має відповідні підпункти, дедлайни та відповідальну особу.

На етапі визначення проекту була створена команда, яка працює над проектом, визначені основні мотиви початку роботи над проектом, а також етапи розробки. Протягом 6 місяців від початку роботи над проектом було пройдено декілька ітерацій того як має виглядати проект, хто є головною цільовою аудиторією і яку бізнес модель ми будемо використовувати у майбутньому, а також визначена необхідна технологічна складова та проведені консультації з експертами у сфері нейронних мереж, штучного інтелекту та масивів даних. Станом на зараз команда розробляє технологічну презентацію, яка буде використана для презентацій потенційним інвесторам.

Під час аналізу ринку були проведені дослідження щодо актуальності даного проекту за допомогою аналітичних та статистичних даних у відкритих джерелах. Даний процес допоміг нам зрозуміти який потенційно обсяг ринку проект Nochu Payu може захопити і чи є необхідна кількість клієнтів на ринку, або досягнути точки беззбитковості і генерувати дохід. Наступним етапом після

аналізу потенційного ринку були проведені опитування серед споживачів індустрії роздрібної торгівлі. Опитування проводилося серед 121 респондента різних вікових категорій (від 20 до 29 років, серед яких 37% чоловіків та 63% жінок, які працюють в ІТ, маркетингових департаментах, відділах кадрів, самозайняті). Під час проведених інтерв'ю були опрацьовані такі питання як частка онлайн шопінгу на противагу традиційному; частота відвідин магазинів роздрібної торгівлі; основні переваги традиційного шопінгу та його спонукаючі чинники; вплив COVID-19 на зміну харчової поведінки, тощо. Більше того, на даному етапі були проведені глибинні інтерв'ю з потенційними клієнтами, власниками 6 різних мереж, які допомогли нам зрозуміти усі болі нашого клієнта, а також чи цікаво їм у майбутньому користуватися даним продуктом. Також, був проведений пошук та аналіз конкурентів, що допомогло розставити акценти в етапі розробки функціоналу та клієнтського сервісу додатку.

За допомогою обраної цільової аудиторії було визначено бізнес-модель проекту, модель прибутку та ціноутворення. Як і в процесі дослідження ринку, для даного етапу були використані проведені інтерв'ю з потенційними клієнтами, які акцентували свою увагу на тих моделях співпраці, які були б цікаві їм цікаві у користуванні. Також, на даному етапі був складений приблизний кошторис проекту на початкову стадію розробки, а також обрана стратегія залучення капіталу на реалізацію проекту.

Так як проект Nochu Rayu є технологічним стартапом, одним з найвагоміших етапів реалізації є визначення з технічною концепцією проекту та деталізацією його функціоналу. Протягом цього етапу було окреслено логіку алгоритму, за допомогою якого розроблений продукт зможе вирішити основну проблему споживача. Формування візії технологічної частини відбувалося протягом 5-ти місяців. За цей час було опрацьовано десятки опцій алгоритму, починаючи від найбільш детального до найбільш ефективного за своїм функціоналом. Кожна з опції була протестована за принципами дизайн-мислення, модифікована та спрощена, аби клієнт отримав саме той унікальний досвід, який пропонує проект. Логіка алгоритму полягає у розробці

оптимального рішення для клієнта через відібраний набір запитань, який допоможе алгоритму прийняти правильне рішення щодо розташування того чи іншого предмету на макеті. Алгоритм будується на основі штучного інтелекту, який є натренованим за допомогою машинного навчання [19]. Даний продукт зможе після проведеного навчання створювати керовані даними прогнози шляхом побудови моделі з вибіркового входу. Для навчання використовується більше десяти тисяч дизайнерських екземплярів, які навчають алгоритм «думати» як дизайнер і розробляти такі базові рішення, які б дизайнер запропонував під час роботи над дизайн проектом. Початковий етап для тестування прототипу можливий у реалізації за рахунок алгоритму, побудованого на певних правилах, як, наприклад, закономірності розташування об'єктів, які ми намагаємося перенести на новий проект (каса біля входу, диван у відділі продажу взуття, примірна в глибині приміщення, дитячий простір біля зони дитячих книжок, тощо).

Технічна реалізація проекту буде відбуватися у декілька під етапів (див. Рисунок 4.1.):

1. Фаза дослідження (Discovery phase). Ця фаза зазвичай триває протягом від 2-х тижнів до 1 місяця і потрібна для того, аби визначити усі вимоги до виконання проекту, виявити необхідні технологічні компетенції, параметри та мови програмування для розробки даного рішення, задокументувати усі напрацювання та розробити приблизний обсяг роботи, зробити декомпозицію технічного рішення.
2. Фаза підготовки до проекту, яка передбачає пошук ресурсів на виконання технічного завдання, обговорення умов співпраці, тощо.
3. Фаза виконання розробки технічного завдання, яка може тривати від 3 місяців часу до моменту завершення імплементації проекту. Цей етап розбивається на 2 підетапи:
 - a. Prove of Value + Prove of Concept – розробка демо-версії продукту та його прототип, який буде протестований споживачами, аби підтвердити актуальність продукту та, використовуючи

зворотній зв'язок від клієнта, внести зміни до прототипу. Більше того, на цій стадії навчання алгоритму відбувається ітеративним методом, тобто для розробки ПОС вистачить від 100 до 300 об'єктів, аби алгоритм зміг вивчити примітивну логіку розташування об'єктів у просторі і їх закономірності.

b. Implementation phase – розробка самого рішення, яке було погоджене після Prove of Concept стадії. На цьому етапі відбувається проробка усіх декомпованих частин, розробка матеріалу для навчання алгоритму, його тестування та фінальний запуск. Робота в технічній команді відбувається за рахунок так званих спринтів, які тривають 10 робочих днів і фокусуються на технічних завданнях саме поточного періоду. Після кожного спринту відбувається сесія зворотного зв'язку і планування наступного етапу.

На всіх етапах розробки проекту відбувається пряма комунікація з усіма стейкхолдерами проекту, контроль за виконанням роботи згідно визначених термінів, а також внутрішня робота з командою.

Створення прототипу проекту, як початковий етап розробки проекту допоможе нам зрозуміти цінність даного продукту для споживача, врахувати усі коментарі для подальшої розробки, а також уникнути ризиків.

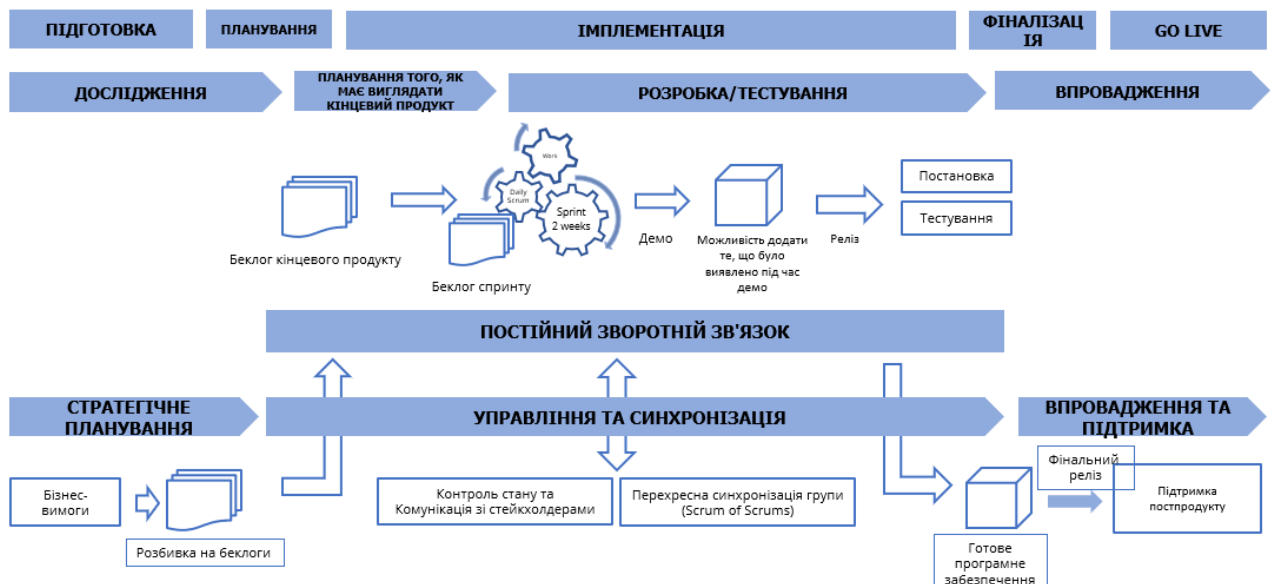


Рисунок 4.1. Схема технічної реалізації проекту

Під час розробки командою самого продукту, починається детальна робота над маркетинговою стратегією та шляхами просування продукту. Відповідна комунікація з медіа допоможе створити інфопривід до релізу самого продукту, тим самим гарантуючи перших клієнтів.

Після релізу продукту продовжується робота над покращенням алгоритму відповідно до потреб споживачів, а також пошук нових клієнтів та майданчиків для просування. Більше того, успішна реалізація проекту допоможе розширити функціонал додатку з вузькоспеціалізованої розробки маленького магазину біля дому, до більш масштабних та різнопланових проектів.

У наведеному рисунку нижче (див. Рисунок 4.2) можна побачити частину прописаного нами внутрішнього порядку виконання завдань у форматі технологічної дорожньої карти, де можна прослідкувати, що вже було зроблено, які завдання є в процесі розробки і що заплановано на майбутній період.

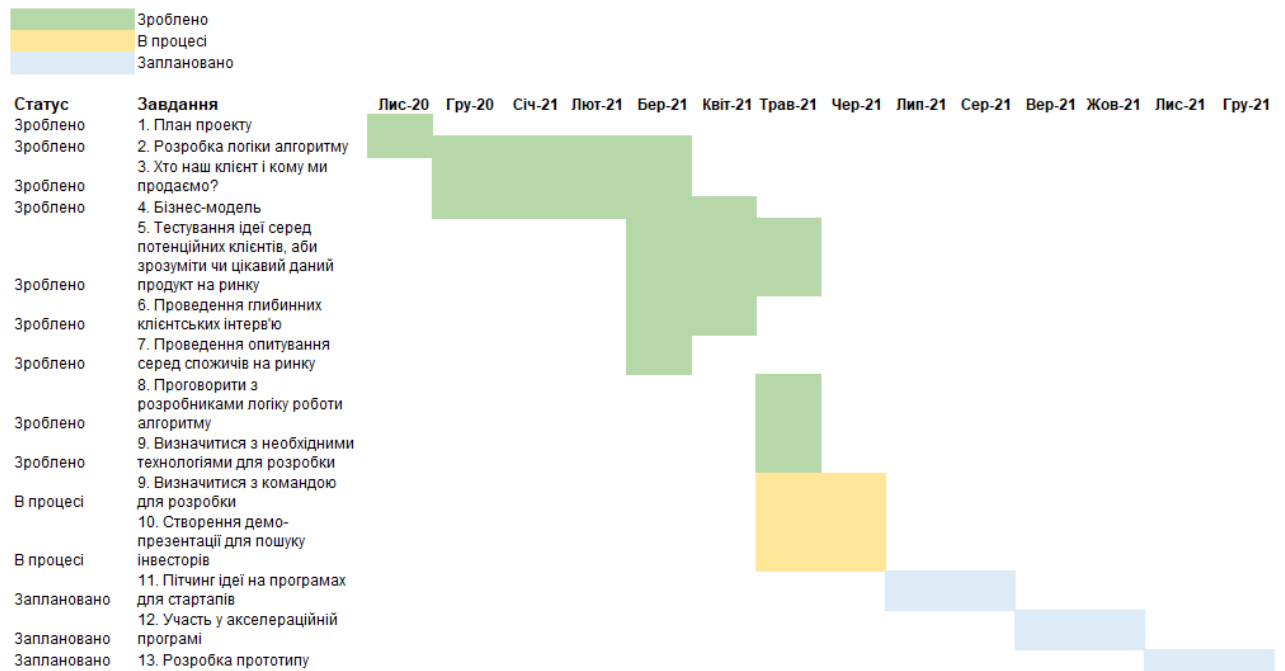


Рисунок 4.2. Технологічна дорожня карта проекту.

4.3 Комунікація та канали просування проекту

Так як алгоритм дизайн-бюро «Nochu Rayu» є технічним продуктом у сфері роздрібної торгівлі, відповідно комунікація про продукт буде відбуватися на відповідних ресурсах: тематичних конференціях, спільнотах з розробки дизайн-рішень, маркетинг форумах, різноманітних виставках обладнання для сфери роздрібної торгівлі, виставки по франчайзингу, тощо. Як основні методи просування продукту було обрано:

1. **Участь у профільних заходах у США та Європі у ролі учасників, представників продукту, спікерів.** У США однією з асоціацій, яка проводить відповідні заходи для власників та керівництва сфери роздрібної торгівлі, та, яка налічує більше як 200 членів гігантів даної індустрії, такі як 7-Eleven, Carrefour, Walmart, та інші, є Національна Федерація сфери роздрібної торгівлі (NRF – National Retail Federation) [20]. Так як зараз організація стикається з викликами у розвитку сфери, багато уваги акцентується саме на діджитал трансформацію бізнесу, оптимізацію витратної частини рітейлу, тощо. Федерація проводить безліч тематичних

заходів, як, наприклад, NRF NXT та NRF Tech [21], де увага приділяється саме технологічним стартапам, що є гарної можливістю представити свій продукт на світовому ринку. В Європі з профільних заходів є Savant eCommerce Stockholm [22], де увага приділяється саме штучному інтелекту, алгоритмам та масивам даних, а також EUROPE SUMMIT 2021 (FUTR), який збирає навколо себе представників сфери продажів, маркетингу, та сфери роздрібної торгівлі.

Шляхом просування на українському ринку є участь у заходах Асоціації рітейлерів України, такі як RAU Summit, RAU Expo, які об'єднують перших осіб сфери роздрібної торгівлі та девелопменту. Також, на українському ринку продукт може бути представлений під час Ukrainian Marketing Forum як частина виставкового центру, а також на IT Arena, як представник технологічного стартапу.

2. Кооперація з партнерами. Як один з каналів продажу та комунікації ми передбачаємо співпрацю з партнерами у сфері роздрібної торгівлі та дизайну, так як виробники обладнання для торгових точок (наприклад, Modern Expo), а також через відповідні технологічні канали у сфері дизайну, а саме SketchUp, тощо.

3. Непрямі продажі через LinkedIn, особисті контакти, холодні листи керівникам та відділам маркетингу мережевих магазинів. Так як ми все ще знаходимося на етапі відновлення після пандемії COVID-19, не всі оффлайн методи просування можуть бути доступні, а тому побудова особистих комунікацій та контактів є невід'ємною частиною продажів. Так як більшість компаній у сфері роздрібної торгівлі представлені на LinkedIn, це є гарним методом, який допоможе розповісти про свій продукт та зачепити аудиторію запропонованими рішеннями.

4. Експертність як метод пошуку нових клієнтів. Як вже зазначалося вище, дизайн-бюро «Nochu Rayu» має неоціненний досвід у сфері роздрібної торгівлі та пошуку унікальних та нетипових рішень, а тому як однією з ланок продажу можна обрати експертний блог дизайнерів

«Nochu Rayu», який буде висвітлювати ті моменти у сфері роздрібної торгівлі, на які мало відповідей у пошукових системах. Так як у наш час більшість користувачів перед прийняттям рішень обов'язково проаналізують винесене питання у відкритих джерелах, блог «Nochu Rayu» може стати однією з перших посилань у пошукових системах. Блог допоможе донести людям у вже звичному для них форматі експертність дизайнерів, а також підніме рівень довіри до розробленого нами рішення.

5. Реферальні програми як шлях до завоювання лояльного клієнта. Проводячи глибинні клієнтські інтерв'ю стало зрозуміло, що у сфері розробки дизайн рішень люди керуються переважно рекомендаціями колег та знайомих щодо вибору тої чи іншої дизайн-студії, виробників обладнання, тощо. Як один з методів просування даного продукту є кооперація з обраними мережевими компаніями, для яких розробка адаптації нового дизайн-рішення буде запропонована на бартерних умовах за рекомендацію та відгук. Даний метод просування допоможе нам створити портфолію клієнтів на початковому етапі, що буде слугувати позитивним реферальним знаком для потенційних клієнтів, а також створить динаміку поширень серед інших представників даної сфери на ринку.

Якщо говорити про канали комунікації, просування даного продукту буде відбуватися як онлайн, так і оффлайн методами. Як вже зазначалося вище в стратегії просування, основними оффлайн методами є:

- Участь у конференціях, семінарах, виставках
- Виступи у ролі спікерів

Нижче у таблиці 4.3. можна побачити які онлайн інструменти будуть використані для просування даного продукту, а також основні характеристики обраного методу.

Таблиця 4.3.

Основні онлайн інструменти для просування продукту

Канал комунікації	Опис
Банерна реклама: висвітлення інформації у профільних медіа у сфері роздрібної торгівлі, а також на сайтах виробників обладнання та інших необхідних ресурсів для індустріального дизайну	Даний метод просування дозволить нам бути видимими та проводити непряму комунікацію з потенційними лідами на усіх етапах розробки магазину роздрібної торгівлі. Можливо, з першого разу клієнт не зверне увагу на наш продукт, але масовість та масштабність поширення допоможе нам захопити все більше і більше клієнтів.
Пошук в Google SEO	В більшості випадків кожна людина перед невідомістю використовує пошукові системи, аби знайти необхідне рішення. Даний інструмент допоможе нам бути на перших сторінках Google-пошуку, що підвищить впізнаваність бренду та запропонованого рішення.
Блогінг	Цей інструмент допоможе нам висвітлювати різноманітні питання у сфері індустріального дизайну, що буде: а) відповідати на існуючі у людей питання б) висвітлювати етапи розробки та стадії імплементації проекту в) піднімати довіру людей до бренду Nochu Rayu та запропонованого нами рішення
Імейл-маркетинг	Інформаційна розсилка буде відправлятися до існуючих вже клієнтів, а також потенційних лідів, пошти яких були отримані через LinkedIn. Цей інструмент дозволить нам завжди бути присутніми у житті наших існуючих та потенційних клієнтів, розказуючи їм новинки в сфері роздрібної торгівлі та індустріального дизайну.

Підсумовуючи даний розділ можна сказати, що технологічний проект є достатньо складним та ресурсозатратним проектом у реалізації. Прогнозована тривалість розробки алгоритму займе майже 2 роки та буде вартувати трохи більше, ніж 185 тисяч доларів. Частина технологічної карти проекту вже є реалізована, але найбільша частка роботи буде виконана після отримання фінансування на розробку проекту. Так як у проект буде вкладено значну суму, а також багато ресурсів, важливо розробити правильну стратегію комунікації та стратегію продажів, аби пояснити споживачеві усі переваги даної послуги та переконати спробувати продукт. Обраними шляхами просування проекту є участь у конференціях у ролі представників продукту, а також спікерів; реклама у профільних ресурсах, а також за допомогою Google SEO, розвиток персонального блогу дизайнерів агенції, а також через прямі контакти вже існуючих клієнтів бюро.

РОЗДІЛ 5

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ

5.1 Кошторис проекту та період окупності.

Розробка технологічного продукту, а саме алгоритму з автоматизації дизайн-процесу є доволі дорогим рішенням. Так як це є інновативний продукт, якого ще немає на ринку, це означає, що розробка має відбуватися власноруч з залученням різнопланової команди розробників (від розробника до дизайнера). Можливість придбання певної бази, яку можна придбати як основу для інтеграції, відсутня. Саме тому найбільша стаття витрат для даного продукту є витрати на розробку. Проект поділений на різні стадії і відповідно на кожній зі стадій нам потрібна буде різна кількість розробників та технологій.

- **Фаза 1: Розробка POV+POC.** Перша стадія буде тривати протягом 3-х місяців, в якій будуть залучені Data Scientist експерт на 48 годин сумарно протягом цих 3-х місяців, а також Intermediate Data Scientist на 80 годин.
- **Фаза 2: Розробка MVP.** Цей період буде тривати протягом 4 місяців і в цей процес будуть залучені Data Scientist експерт на 160 годин сумарно протягом цих 4-х місяців, Intermediate Data Scientist на повні 4 місяці, а також Web UI Developer та UI/UX Designer з частковим залученням сумарно на 160 годин кожен.
- **Фаза 3: Розробка рішення.** Попередньо оцінено, що ця фаза буде тривати протягом 12 місяців. Під час цієї фази будуть залучені Data Scientist експерт (часткове залучення), який буде виконуватися функцію технічного керівника і менеджера даної розробки, два Intermediate Data Scientist на повні 12 місяців розробки, а також Web UI Developer, UI/UX Designer, Solution Architect в залежності від необхідності залучення. Прошу зауважити, що оцінена структура команди є попередньої і можливо буде змінена після Фази 1. У таблиці, представленій нижче (див. Таблиця

5.1.), можна побачити детальний кошторис кожної з фаз, який представляє собою залучення різноманітних технічних спеціалістів та затребуваний час їх залучення.

Таблиця 5.1.

Кошторис технічної частини проекту

Витрати	POV + POC	Розробка MVP	Розробка рішення
Data Scientist Principal	\$ 2,160	\$ 6,400	\$ 19,200
Intermediate Data Scientist	\$ 1,200	\$ 9,600	\$ 28,800
Intermediate Data Scientist	\$ -	\$ 2,400	\$ 28,800
Web UI Developer	\$ -	\$ 5,000	\$ 30,000
UI/UX Designer	\$ -	\$ 4,200	\$ 25,200
Solution Architect	\$ -	\$ 1,500	\$ 10,500
QA Intermediate	\$ -	\$ -	\$ 10,500
Разом	\$ 3,360	\$ 29,100	\$ 153,000

Окрім технічної частини проекту також будуть присутні витрати на зовнішній маркетинг, а саме участь у форумах, виставках, конференціях. Протягом 2022 участь у наступних заходах запланована, що призведе до додаткової витратної частини у \$9,060 (див. Таблиця 5.2.)

Таблиця 5.1.

Кошторис маркетингової частини проекту протягом 2022 року

Витрати	Сума
Участь у NRF Big Show 2022 у зоні стартапів	\$ 5,000
Участь у IT Arena 2022	\$ 1,600
Розробка стенду та маркетинг продуктів	\$ 1,000
Участь у RAU Expo	\$ 1,460
Разом:	\$ 9,060

Окрім цього, також у проекті буде задіяна людина з продажів, яка буде генерувати лідів, розсилаючи холодні листи. Ми припускаємо, що вартість цієї частини буде вартувати приблизно \$5,000 на місяць і включатиме в себе витрати

на заробітну плату менеджера з продажів, а також використання Sales Navigator у мережі LinkedIn.

Залучення капіталу відбуватиметься шляхом залучення інвестицій. Період окупності інвестицій приблизно 3.30 роки за умови прогнозованого доходу і прибутку. Як можна побачити з таблиці, представленої нижче (див. Таблиця 5.3. та Додаток 3), вже з четвертого року прогнозований річний грошовий потік є позитивним.

Таблиця 5.3.

Період окупності проекту

Період	Річний чистий грошовий потік	Кумулятивний чистий грошовий потік
0	\$ (54,920)	\$ (54,920)
1	\$ (70,425)	\$ (125,345)
2	\$ (4,183)	\$ (129,528)
3	\$ 432,003	\$ 302,476
4	\$ 789,862	\$ 1,092,338

5.2 Джерела залучення інвестицій

Як зазначалося у розділі 5.1., реалізація проекту потребує значних інвестицій, а тому ми розглядаємо різноманітні варіанти залучення інвестицій. Серед них:

1. Отримання Pre-seed інвестування (25 тисяч доларів) від Українського фонду стартапів [23]. Фонд підтримує технологічні стартапи, які розробляють продукти у таких технологіях як Big Data, штучний інтелект, роздрібна торгівля, тощо. Так як розробка алгоритму для роздрібною торгівлі попадає в ці категорію, ми маємо всі шанси на отримання даного гранту. На даному етапі ми розробляємо презентацію, аби взяти участь у презентації перед Конкурсною комісією.

2. Інвестиція від ICU VENTURES [24]. Даний фонд займається інвестуванням у технологічні компанії на пізньому посівному етапі або під

час серії А. Фінансова група надає різного типу інвестиції, які можуть бути погоджені після презентації.

3. Участь у таких програмах інвестування як Creative Business Cup Ukraine 2021 [25] та бізнес хакатон All Startup [26]. Перший дозволяє отримати фінансування в Україні в розмірі однієї тисячі доларів, а щодо другого, фонд планує інвестувати протягом наступних трьох років по 100 тисяч євро у різноманітні технологічні стартапи, а також резервує додаткові 37.5% фонду для наступних інвестиції до 500 тисяч євро.

Більше того задля пропрацювання проекту відповідно до вимог інвесторів, а також можливості попрацювати з менторами, ми плануємо взяти участь у акселераційній програмі Центру підприємництва УКУ, що допоможе нам вибудувати правильну стратегію залучення інвестицій під даний проект.

Як зазначалося у розділі, вартість реалізації проекту становить 185 460 тисяч доларів та можлива за рахунок залучення зовнішнього капіталу через участь у грантових та акселераційних програмах. За оптимального прогнозу, період окупності проекту 3.3 роки, якщо прогнозована тривалість розробки буде в рамках бюджету, як і прогнозовані продажі будуть реалізовані згідно з динаміки ринку.

РОЗДІЛ 6

КРИЗОВІ МОМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ

6.1 Основні ризики проекту та способи їх уникнути

Створення нового продукту завжди супроводжується відомими на початку, а також повністю невизначеними ризиками, які потрібно усвідомлювати і створювати певні стратегії задля їх нівелювання та мінімізації. Під час розробки даного продукту ми ідентифікували певні ризики, які можуть стати критичними в ході розробки продукту:

1. Відсутність фінансування. Розробка технологічного рішення є доволі дороговартісною та потребує значних інвестицій. Згідно з опрацьованого нами бюджету, вартість розробки платформи та приведення її до того вигляду, вона почала генерувати дохід становить 206 тисяч доларів. Так як для нашої команди дана сума є непосильною, ми плануємо залучати зовнішніх спонсорів. Даний ризик складається з 2-х частин:

a. Нам не вдасться залучити інвесторів на початковому етапі протягом короткого проміжку часу, а це означає, що розробка рішення відкладеться на невідомий термін.

b. Нам не вдасться залучити повну суму необхідну для реалізації проекту, а це означає, що частково розроблений продукт може зупинитися і чекати додаткового фінансування, що призведе до заморожки коштів усіх вкладених інвесторів та підвищення ризику з втрати своєї інвестиції.

Цей ризик також призводить до супутнього: втрата актуальності рішення та розробки. Криза 2020 року нам довела, що жоден ринок не є стабільним, а тому треба діяти швидко та впевнено. У випадку з нашим продуктом, будь-яка зупинка у процесі може призвести до появи чогось більш інноваційного та дешевшого на ринку, а тому жоден засновник та інвестор цього продукту не зможе на ньому заробити, а навпаки, може втратити інвестовані кошти.

Як шляхи уникнення даного ризику ми вбачаємо:

- Якнайшвидше розробити демо-презентацію для інвесторів, яка включатиме технічну, аналітичну та фінансову частину, що дозволить інвестору зрозуміти перспективу даного проекту
- Пітчити проект якнайбільшій кількості інвесторів, що дозволить нам почути більше зворотного зв'язку.
- Вносити зміни та допрацьовувати демо-презентацію після кожної інтеракції зі з потенційним інвестором.
- Подаватися на різноманітні гранти на акселераційні програми, що дозволить нам в процесі допрацювати продукт і клієнтську пропозицію
- Не опускати руки і працювати з вірою, що в нас все вийде.

2. Відсутність прогнозованого попиту. Як зазначалося вище, розробка даного продукту є дороговартісною і є ризик, що ринок до моменту релізу даного продукту зміниться і відповідно проведені глибинні клієнтські за наступні 2 роки будуть вже не актуальні. Згідно з проведених зараз досліджень на ринку, ніша з автоматизації адаптації дизайн-проектів є абсолютно не заповненою, тому цей ринок є перспективним задля інвестування та розробки, але так як розробка є довготривалою, важко передбачити настрої та бажання споживачів через 2-3 роки.

Як шляхи мінімізації даного ризику ми вбачаємо:

- Розробка MVP продукту та його тестування на серед гравців на ринку. Даний процес нам допоможе нам зрозуміти, чи ми задовольняємо ринок у повному обсязі, чи нам потрібно щось додати у технологію, аби після релізу продукт був таким ж затребуваним, як в момент аналізу ринку.
- Регулярні консультації та менторство з експертами у галузі інновацій та R&D. Цей процес допоможе нам завжди лишатися на плаву, розуміти ринок, куди він рухається та вміти передбачити тренди та інновації майбутніх років, аби їх також використовувати в своєму продукті і бути новаторами в даній сфері.
- Поширення інформації про продукт задовго до його фінального релізу. Даний процес допоможе нам підігріти аудиторію та обраний нами

сегмент, що створить попит на продукт до початку перших продажів. Також, можна запропонувати pre-ordering опцію для першій зацікавлених осіб, де ціна буде нижчою за запропоновану після релізу. Таким чином ми зможемо зменшити рівень необхідних інвестицій від інвесторів та матимемо можливість доінвестувати у проект з перших пре-продажів.

3. Тривалість розробки буде більша за оцінену на початку. Розробка даного продукту займе приблизно 2 роки часу. Є ризик, що час розробки може збільшитися від таких факторів як: наявність бюджету/наявність необхідних технологій та ресурсів на ринку/технічні вимоги та складність розробки.

Аби мінімізувати дані ризики ми повинні:

- Детально переглядати оцінений час на розробку та вносити корективи у кількість залучених розробників, аби закінчити роботу вчасно
- Починати пошук людей на ринку заздалегідь, аби не витратити довгі проміжки часу на влаштування людей на роботу

4. Інновативність продукту втратиться до моменту його випуску. Так як дана ніша є не задіяною, є ризик, що до моменту релізу продукту великий гравець на ринку представить схожий продукт, або ж абсолютно інше рішення, яке задовільнить попит аудиторії.

Для мінімізації даного ризику єдиною з опцій є – слідкувати за інформаційними кампаніями інших дизайн-агенцій у світі та проводити аналізи ринку на постійні основі, аби, в разі чого, знайти собі потенційного партнера у розробці і поєднати наші зусилля.

5. Технологія може бути скопійована великим гравцем на ринку. Звісно, складність алгоритму є одним з пунктів нашого стратегічного контролю, але є ризик, що великий гравець на ринку, який має значно більші бюджети, зможе створити схожий продукт у більш короткий термін.

Аби мінімізувати дані ризики ми повинні:

- З самого початку розробити якісне рішення, яке задовільнить потреби клієнта

- Набрати базу лояльних до нас клієнтів, які, навіть не дивлячись на появу іншого гравця на ринку, будуть користуватися нашим продуктом та поширюватимуть інформацію про нього серед своїх колег

- Бути готовим до нових інновацій, які треба буде впроваджувати у продукт, аби залишатися попереду у даній сфері.

Так як даний проект має високий рівень невизначеності, було також проаналізовано ризики за моделлю VUCA, яка включає в себе такі елементи як: нестабільність, невизначеність, складність, неоднозначність. У таблиці 6.1. описані потенційний ризики, та у таблиці 6.2. можливі варіанти їх мінімізації.

Таблиця 6.1.

Ризики за методологією VUCA

Нестабільність:	Невизначеність:
1. як буде розвиватися і відновлюватися економіка після кризи COVID-19? 2. чи буде нова хвиля захворювання, яка вплине на сферу роздрібною торгівлі? 3. які нові тренди з'являться у сфері промислового дизайну?	1. чи побачить клієнт цінність у запропонованому продукті? 2. чи зможемо ми задовільними усі потреби клієнта? 3. чи буде індустрія роздрібною торгівлі розвиватися прогнозованими темпами?
Складність:	Неоднозначність:
1. Довготривала і дорогавартісна розробка 2. Як залучити інвесторів і донести їм переваги запропонованого рішення	1. Як перебороти переконання людей, що вони можуть все самі? 2. Як правильно розказати клієнту про нас? Чи є на виставках і конференціях цільова аудиторія малого та середнього бізнесу? 3. Чи образа ніша роздрібною торгівлі задовільнить наші амбіції у масштабуванні проекту?

Таблиця 6.2.

Шляхи мінімізації ризиків за методологією VUCA

Бачення:	Розуміння:
1. розробляти якісний продукт для обраного нами ринку 2. постійно досліджувати ринок і адаптувати продукт відповідно до потреб ринку 3. ставити правильні цілі команді і слідкувати за прогресом 4. поширювати якомога більше інформації про продукт, аби зібрати якісну базу контактів	1. слідкувати за трендами та бути гнучкими 2. тестувати гіпотези на потенційних клієнтах, чути зворотній зв'язок і адаптувати продукт під потреби клієнта 3. чітко визначити цілі та завдання кожного в команді
Ясність:	Гнучкість:
1. з самого початку показувати клієнту, що він отримає 2. розказувати про переваги продукту ще до релізу продукту, що підвищить рівень довіри 3. надавати можливість споживачам протестувати продукт у вигляді безкоштовної спроби	1. Адаптувати розробку під потреби клієнта 2. Бути готовим, що розробка продукту може затягнутися у часі 3. Вміти посилати правильні комунікаційні меседжі різним цільовим групам

Підсумовуючи розділ, основними ризиками даного проекту є відсутність фінансування; відсутність прогнозованого попиту; некоректно оцінена тривалість розробки, яка призведе до значних втрат; втрата інноваційності та плагіат іншими гравцями на ринку. Для того, аби мінімізувати дані ризики були розроблені ряд ініціатив, які допоможуть нам слідкувати за змінами на ринку та посилювати наші сильні сторони, аби залишатися лідерами на ринку.

РОЗДІЛ 7

СТРАТЕГІЧНІ ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

7.1 Реалістичний, оптимістичний та песимістичний сценарій розвитку проекту.

Як вже зазначалося у розділі 5, оцінений період окупності проекту становить 3.30 роки. Даний прогноз зроблений за умови, що старт продажів буде одразу після закінчення розробки продукту. Приріст продажів протягом другого року становить 294%, а потім починає сповільнюватися протягом третього року до 130% рік до року і 109% протягом 4-го року, або ж 3089 продажів на кінець 2025 року. Також, враховуючи, що змінні витрати після закінчення розробки мінімізуються до 24/7 підтримки та періодичних оновлень системи, вартість змінних витрат зменшиться майже втричі до кінця 2025 року. Як видно в таблиці 7.1., позитивний операційний прибуток прогнозується з 4-го року роботи над проектом. Більше деталей дивіться в додатках 4-6.

Таблиця 7.1.

Реалістичний сценарій розвитку проекту

Реалістичний сценарій	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
Кількість продажів	0	163	642	1479	3089
Реалістичний дохід	\$ -	\$ 44,068	\$ 223,680	\$ 590,926	\$ 1,194,234
Змінні витрати	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
Операційні витрати	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
Прибуток	\$ (57,460)	\$ (106,483)	\$ (45,120)	\$ 242,898	\$ 687,443

Якщо говорити про оптимістичний сценарій, ми припускаємо, що протягом 2022 року там вдасться відкрити передпродажі на продукт по меншій ціні, що дозволить нам збільшити кількість продажів на 75% у порівнянні по реалістичного сценарію протягом 2022 року, а також знизить оцінений період окупності проекту до 3.21 роки (див. Таблиця 7.2). Більше деталей дивіться в додатках 7-9.

Таблиця 7.1.

Оптимістичний сценарій розвитку проекту

Реалістичний сценарій	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
Кількість продажів	0	285	642	1479	3089
Реалістичний дохід	\$ -	\$ 44,068	\$ 223,680	\$ 590,926	\$ 1,194,234
Змінні витрати	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
Операційні витрати	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
Прибуток	\$ (57,460)	\$ (66,927)	\$ (45,120)	\$ 242,898	\$ 687,443

Песимістичний сценарій включає 2 розвитку події:

- Кількість продажів буде нижча, аби окупити проект за прогнозовані 3.31 роки.

- Не вдасться залучити необхідну кількість інвестицій для повної реалізації проекту, що призведе до втрати інвестованих коштів.

У випадку першого песимістичного сценарію, припустимо, що кількість продажів є на 40% нижчою від реалістичного сценарію. У цьому випадку період окупності проекту зросте більше ніж у 2 рази і становитиме приблизно 6.75 років. Деталі у таблиці 7.3 та у додатках 10-12.

Таблиця 7.3.

Песимістичний сценарій розвитку проекту

Реалістичний сценарій	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
Кількість продажів	0	98	642	1479	3089
Реалістичний дохід	\$ -	\$ 44,068	\$ 223,680	\$ 590,926	\$ 1,194,234
Змінні витрати	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
Операційні витрати	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
Прибуток	\$ (57,460)	\$ (118,980)	\$ (134,592)	\$ 6,528	\$ 209,749

Якщо говорити про другий розвиток негативного сценарію, є ризик, що проект зупиниться на якийсь зі стадій розробки для очікування подальшого фінансування. У такому випадку вкладені вже кошти заморозяться і рівень втрати буде скорегованим на рівень інфляції.

7.2 Стратегічні перспективи та можливості масштабування

Продукт, над яким зараз працює команда дизайн-бюро «Nochu Rayu» є інновативним та новітнім на ринку. Аналізуючи масштаби діджиталізації, згідно з прогнозами, світ стане на 21% більш цифровим до 2023 року, враховуючи усі тенденції, такі як штучний інтелект, Big Data, тощо. Якщо подивитися на наше життя зараз, в нашому повсякденному житті з'являється все більше і більше роботизації (роботи-пилососи, розумні будинки), що свідчить про швидкість розвитку технологій, які полегшують життя суспільству. Алгоритм з адаптації дизайн проектів є також тією технологією, яка полегшить ведення бізнесу мережевим бізнесам та дозволить оптимізувати витрати і дозволить розвивати бізнес зі швидшими темпами. Так як обраний нами ринок не є обмеженим географічною локацією ми передбачаємо такі стратегічні перспективи як:

- Доступність у всіх країнах світу
- Можливість розширити запропонований функціонал за межі рітейл індустрії, що дозволить нам залучити інші сфери послуг у нашу клієнтську базу
- Можливість створити єдину мережу, яку збере під собою багатьох дизайнерів цієї індустрії, які будуть використовувати продукт як шлях оптимізації їх роботи, та яка дозволить скорегувати час на розробку проектів тим час створюючи можливість для залучення нових проектів.

7.3 Управлінські висновки

За час роботи над проектом команда зробила наступні висновки, які будуть використані під час наступних етапів імплементації продукту:

- Визначені завдання мають бути детально описані та закріплені за відповідальною особою, яка в межах визначеного дедлайну буде відповідати за виконання завдання.

- Перед тим як починати аналізувати технічну частину проекту та сам проект безпосередньо важливо проаналізувати ринок та його потреби. В рамках нашої роботи ми витратили близько 3-х місяців на розробку рішення для B2C маркету, а саме для майбутнього підприємця, який лише починає свій шлях у сфері роздрібної торгівлі, але після проведених інтерв'ю з гравцями на ринку ми зрозуміли, що цей продукт буде цікавим саме на B2B та потребує видозміненого функціоналу.

- Важливо з самого початку знати чітко визначені ключові переваги продукту і наголошувати на них при спілкуванні з потенційними клієнтами та іншими представниками даної сфери.

- Важливою складовою будь-якого бізнесу є можливість проконсультуватися з необхідними спеціалістами у даній сфері і не відкладати цей пункт на потім. Саме консультації допоможуть подивитися на проект іншими очима та за допомогою запитань відкриють якісь слабкі, або навпаки, сильні сторони проекту.

Описані вище управлінські висновки будуть використані нами під час наступних етапів роботи над проектом, а також будуть наповнені новими.

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день технології не є чимось недосяжним та далеким. З кожним роком рівень автоматизації, діджиталізації та роботизації збільшується, що робить усі стартапи та проекти у даній сфері затребуваними та популярними. Так як цей ринок є ще відносно зростаючим, дизайн-бюро «Nochu Rayu» вирішило використати цю можливість та створити унікальний технологічний продукт у сфері алгоритмізації процесу розробки адаптації дизайн-проектів.

Мета даної роботи була проаналізувати пророблені етапи у виконанні стратегії з масштабування бізнесу дизайн-бюро «Nochu Rayu» через створення нового технологічного рішення у сфері роздрібної торгівлі. Протягом написання роботи був проаналізований ринок через пряму комунікацію з власниками мережевого бізнесу, а також проведення опитувань та клієнтські інтерв'ю. Завдяки проведеним дослідженням була змінена таргетована цільова аудиторія проекту з B2B на B2C, що позитивно вплинуло на подальші кроки розвитку проекту. Також були пропрацьовані маркетингова стратегія, стратегія продажів, визначені реалістичні, оптимістичні та песимістичні варіанти окупності проекту та визначені наступні кроки його реалізації. На поточний період проект знаходиться на етапі розробки технічної та фінансової пропозиції для інвесторів, аби залучити перші кошти на розробку та тестування MVP.

Завдяки проведеній роботі ми зрозуміли, що сильною та невикористаною конкурентною перевагою нашого продукту є знання та навички співзасновників дизайн-бюро «Nochu Rayu», а також алгоритм, який допоможе споживачам виконувати запити у декілька разів швидше на зі значно меншими операційними витратами.

Як і будь-яке технологічне рішення, розробка даного продукту є дорогавартісною та потребує залучення зовнішнього капіталу. Окупність продукту значно залежить від тривалості розробки та початку продажів, а також динаміки на ринку. Ціни, запропоновані нами є значно нижчими, ніж

представлені на ринку, а тому ми переконані, що дане рішення знайде своїх споживачів у короткі терміни.

Під час розробки варто звертати увагу на технологію, використану для алгоритму та вчасно вносити зміни, аби розробка не втратила свою актуальність до початку продажів. Також, що є не менш важливим, розробити правильну політику продажів та стратегії виходу на ринок, та починати її реалізовувати якомога швидше, ще до початку продажів продукту.

Ми як команда цього проекту віримо, що нам вдасться створити той унікальний продукт у сфері індустріального дизайну, який допоможе ринку роздрібної торгівлі розвиватися швидшими темпами та зростати зі значною оптимізацією бюджетів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

¹ Statista Research Department. Total retail sales worldwide from 2018 to 2022 [Електронний ресурс] / Statista Research Department // Statista. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/>.

² E-commerce share of total global retail sales from 2015 to 202 [Електронний ресурс] // Statista. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/#:~:text=Online%20shopping%20is%20one%20of%20the%20most%20popular,market%20is%20India%2C%20followed%20by%20Spain%20and%20China..>

³ The Impact Of COVID-19 On The Global Convenience, Mom And Pop Stores Market: Positive Impact, And Supply And Demand Side Factors [Електронний ресурс] // Globe Newswire. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.benzinga.com/pressreleases/20/09/g17598407/the-impact-of-covid-19-on-the-global-convenience-mom-and-pop-stores-market-positive-impact-and-sup>.

⁴ Trotter C. 17 Experts Predict Retail Design Trends for 2025 [Електронний ресурс] / Cate Trotter // Insider Trends. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.insider-trends.com/the-future-of-retail-design-expert-roundup/>.

⁵ ADVANCE MONTHLY SALES FOR RETAIL AND FOOD SERVICES, MARCH 2021 [Електронний ресурс] // US Department of Commerce. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://www.census.gov/retail/marts/www/marts_current.pdf.

⁶ Major Market Sectors [Електронний ресурс] // Barchart Solutions. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.barchart.com/stocks/sectors/rankings?timeFrame=1y>.

⁷ COVID-19 and Retail Grocery Management: Insights From a Broad-Based Consumer Survey [Електронний ресурс] / I.WANG, X. RAN, M. SCHWARTZ, D. GHOSH // IEEE ENGINEERING MANAGEMENT REVIEW, VOL. 48, NO. 3, THIRD QUARTER, SEPTEMBER 2020. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9146107>.

⁸ WINSTON S. 2021 In-Store Shopping Poised for Comeback [Электронный ресурс] / SALEM WINSTON // NACS - National Association of Convenience Stores. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: https://www.convenience.org/Media/Daily/2021/Apr/30/4-2021-in-Store-Shopping-Poised-Comeback_Research.

⁹ The Impact Of COVID-19 On The Global Convenience, Mom And Pop Stores Market: Positive Impact, And Supply And Demand Side Factors [Электронный ресурс] // Globe Newswire. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.benzinga.com/pressreleases/20/09/g17598407/the-impact-of-covid-19-on-the-global-convenience-mom-and-pop-stores-market-positive-impact-and-sup>.

¹⁰ Global Convenience, Mom And Pop Stores Market - By Type (Convenience Stores, Mom And Pop Stores), By Ownership (Retail Chain, Independent Stores), And By Region, Opportunities And Strategies - Global Forecast To 2030 [Электронный ресурс] // The Business Research Company. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/convenience-mom-and-pop-stores-market>.

¹¹ Total retail sales worldwide from 2018 to 2022 [Электронный ресурс] // Statista. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/>.

¹² What Is a Convenience Store? [Электронный ресурс] // NACS - National Association of Convenience Stores – Режим доступа до ресурсу: <https://www.convenience.org/Research/What-is-a-Convenience-Store>.

¹³ TAM SAM SOM - what it means and why it matters [Электронный ресурс] // The business plan shop – Режим доступа до ресурсу: https://www.thebusinessplanshop.com/blog/en/entry/tam_sam_som.

¹⁴ Number of convenience stores in the United States from 2014 to 2021 [Электронный ресурс] // Statista. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/308769/number-of-stores-of-the-us-convenience-store-industry/>.

¹⁵ The job market for interior designers in the United States [Електронний ресурс] // Career Explorer. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.careerexplorer.com/careers/interior-designer/job-market/>.

¹⁶ The job market for interior designers in the United States [Електронний ресурс] // Career Explorer. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.careerexplorer.com/careers/interior-designer/job-market/>. e job market for interior designers in the United States - CareerExplorer

¹⁷ Зона прибутку. Стратегічна бізнес-модель як запорука завтрашніх прибутків: Адріан Сливоцький та ін. – Видавництво Українського Католицького Університету, — 2016. – 432 с.

¹⁸ Суть, зміст і порядок розробки Стандартів мерчендайзингу / [В. В. Апопій, І. П. Міщук, В. М. Робицький та ін.] // Організація торгівлі / [В. В. Апопій, І. П. Міщук, В. М. Робицький та ін.]..

¹⁹ Kohavi R. Special Issue on Applications of Machine Learning and the Knowledge Discovery Process [Електронний ресурс] / Ron Kohavi // Kluwer Academic Publishers. – 1998. – Режим доступу до ресурсу: <http://ai.stanford.edu/~ronnyk/glossary.html>.

²⁰ National Retail Federation [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nrf.com/>.

²¹ NRF NXT - The future of digital retail [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nrfnxt.nrf.com/>.

²² Savant Events [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.savant-events.com>

²³ ГРАНТ USF [Електронний ресурс] // Український Фонд Стартапів – Режим доступу до ресурсу: <https://usf.com.ua/grant-usf/>.

²⁴ ICU VENTURES [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://vc.icu.ua/uk>.

²⁵ Creative Business Cup Ukraine [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://houseofeuropa.org.ua/opportunity/213?fbclid=IwAR3RNk4X3dbihYDGNMxvcHTcerYJ6lwQ9XaUIFM92KIQun9K21OR0i-MDyI>.

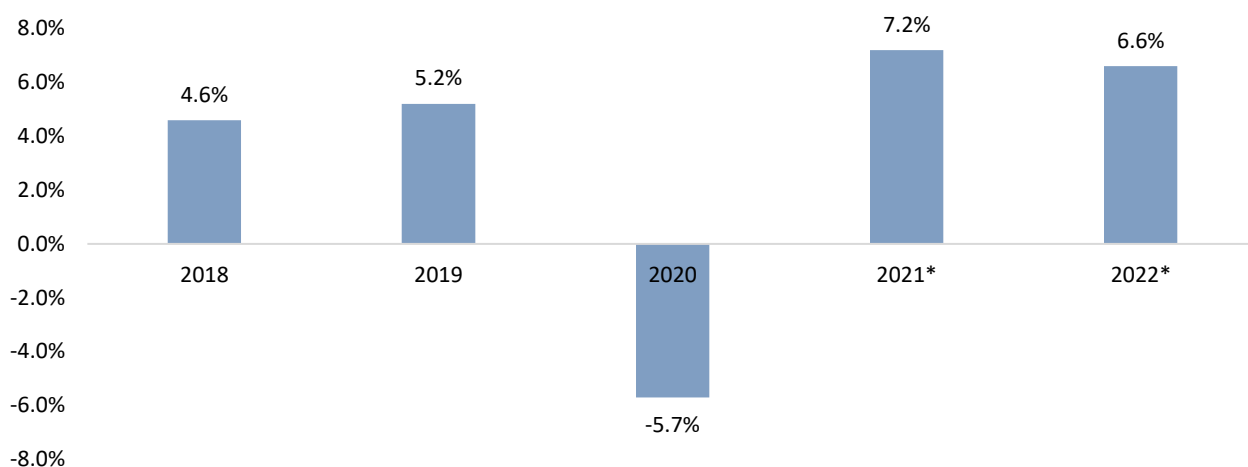
²⁶ Demium [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://demium.com/locations/ukraine/uk/?utm_source=fbadsua&utm_medium=cms&utm_campaign=as_ukraine&fbclid=IwAR1ciuvux4jTifGVweQC5bOa6B97gjjVwy96psiHL-fZ0GlnDPBDbqM96zI_aem_Aezox25VPqYMzV8gfPyArDccmo2SWodrMdGoAd21JlupNGP-crZt7xULwrsCSPn50PvVD1zGAfQLFMpSQTvSt7yl_s0_JEGg88-YtEAQ-Nmbg#apply-now.

ДОДАТКИ:

Подані нижче графіки є додатками до частини аналізу ринку, а також фінансові показники та припущення, які були використані для обчислення прибутковості та інших фінансових звітів.

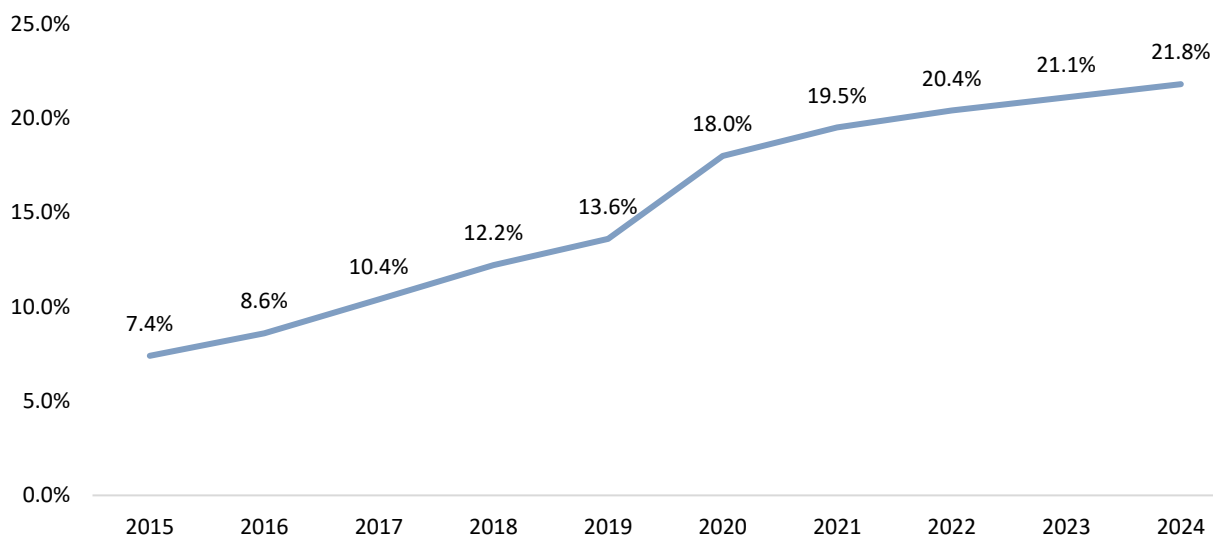
Додаток 1: Прогноз зростання роздрібних продажів по всьому світу з 2018 по 2022 рік

Прогноз зростання роздрібних продажів по всьому світу з 2018 по 2022 рік



Додаток 2: Частка електронної комерції в загальному обсязі світових роздрібних продажів з 2015 по 2024 рік

Частка електронної комерції в загальному обсязі світових роздрібних продажів з 2015 по 2024 рік



Додаток 3: Звіт про фінансові результати (реалістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
	\$ -	\$ 44,068	\$ 223,680	\$ 590,926	\$ 1,194,234
Basic	\$ -	\$ 4,000	\$ 15,000	\$ 41,250	\$ 113,438
Subscription Model (10)	\$ -	\$ 16,625	\$ 71,250	\$ 195,938	\$ 323,297
Subscription Model (20)	\$ -	\$ 13,500	\$ 45,000	\$ 99,000	\$ 185,130
Basic Pro	\$ -	\$ 1,425	\$ 6,935	\$ 7,838	\$ 12,932
Subscription Model Pro (10)	\$ -	\$ 6,318	\$ 19,855	\$ 57,580	\$ 126,675
Subscription Model Pro (20)	\$ -		\$ 20,520	\$ 77,121	\$ 212,083
Need to meet	\$ -	\$ 1,000	\$ 12,000	\$ 33,000	\$ 90,000
Marketplace	\$ -	\$ 1,200	\$ 33,120	\$ 79,200	\$ 130,680
COGS	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
<i>COGS (%)</i>			<i>80%</i>	<i>41%</i>	<i>28%</i>
Development Team	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 60,000	\$ 81,000	\$ 121,500
24/7 Support	\$ -	\$ -	\$ 120,000	\$ 162,000	\$ 218,700
Gross Profit	\$ (57,460)	\$ (93,933)	\$ 43,680	\$ 347,926	\$ 854,034
<i>Margin (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>-213.2%</i>	<i>19.5%</i>	<i>58.9%</i>	<i>71.5%</i>
SG&A	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
<i>COGS (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>25.6%</i>	<i>37.5%</i>	<i>16.5%</i>	<i>13.0%</i>
Administrative expenses	\$ -	\$ -	\$ 3,600	\$ 4,140	\$ 6,210
Sales Expenses	\$ -	\$ -	\$ 60,000	\$ 69,000	\$ 103,500
Legal and Other Professional Fees			\$ 200	\$ 300	\$ 500
Offline Marketing	\$ -	\$ -	\$ 15,000	\$ 18,000	\$ 36,000
Licences	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 6,000	\$ 9,000
EBIT	\$ (57,460)	\$ (105,233)	\$ (40,320)	\$ 250,186	\$ 698,324
<i>Margin (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>-238.8%</i>	<i>-18.0%</i>	<i>42.3%</i>	<i>58.5%</i>
D&A	\$ -	\$ 1,250	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
<i>D&A (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>2.8%</i>	<i>2.2%</i>	<i>1.3%</i>	<i>1.0%</i>
D&A	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
EBIT	\$ (57,460)	\$ (106,483)	\$ (45,120)	\$ 242,898	\$ 687,443
<i>Margin (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>-241.6%</i>	<i>-20.2%</i>	<i>41.1%</i>	<i>57.6%</i>
Taxes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 47,365	\$ 134,051
Net Income	\$ (57,460)	\$ (106,483)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 553,391
<i>Margin (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>-241.6%</i>	<i>-20.2%</i>	<i>33.1%</i>	<i>46.3%</i>
Dividends				\$ -	\$ 138,348
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (106,483)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 415,043
<i>Margin (%)</i>	<i>0.0%</i>	<i>-241.6%</i>	<i>-20.2%</i>	<i>33.1%</i>	<i>34.8%</i>

Додаток 4: Прогнозована кількість продажів (реалістичний сценарій)

	2022F	2023F	2024F	2025F
Amount	163	642	1479	3089
Basic	80	300	750	1875
Subscription Model	35	150	375	563
Subscription Model	15	50	100	170
Basic Pro	15	73	75	113
Subscription Model Pro	7	22	58	116
Subscription Model Pro	5	12	41	103
Need to meet	1	12	30	75
Marketplace	5	23	50	75

Додаток 5: Прогнозована вартість продуктів

	2022F (Nov)	2023F	2024F	2025F
Blended rate	\$ 657	\$ 657	\$ 722	\$ 793
Basic	\$ 50	\$ 50	\$ 55	\$ 61
Subscription Model (10)	\$ 475	\$ 475	\$ 523	\$ 575
Subscription Model (20)	\$ 900	\$ 900	\$ 990	\$ 1,089
Basic Pro	\$ 95	\$ 95	\$ 105	\$ 115
Subscription Model Pro (10)	\$ 903	\$ 903	\$ 993	\$ 1,092
Subscription Model Pro (20)	\$ 1,710	\$ 1,710	\$ 1,881	\$ 2,069
Need to meet	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,100	\$ 1,200
Marketplace (per month)	\$ 120	\$ 120	\$ 132	\$ 145

Додаток 6: Балансовий звіт (реалістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Cash	\$ 2,540	\$ 36,058	\$ 35,938	\$ 217,008	\$ 478,272
Accounts Receivable	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,875	\$ 23,513
Total Current Assets	\$ 2,540	\$ 36,058	\$ 35,938	\$ 228,883	\$ 501,785
Accumulated Depreciation	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Total Assets	\$ 2,540	\$ 36,058	\$ 40,938	\$ 236,470	\$ 513,166
Total Liabilities	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Shareholders' Equity	\$ 60,000	\$ 200,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (163,943)	\$ (209,063)	\$ (13,530)	\$ 263,166
Total Equity	\$ 2,540	\$ 36,058	\$ 40,938	\$ 236,470	\$ 513,166
Total E+L	\$ 2,540	\$ 36,058	\$ 40,938	\$ 236,470	\$ 513,166

Додаток 7: Грошовий потік (реалістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Net Income	\$ (57,460)	\$ (106,483)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 415,043
Depreciation			\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Change in working capital	\$ -	\$ -	\$ (5,000)	\$ (7,588)	\$ (11,381)
CF from Operations	\$(57,460)	\$(106,483)	\$(45,120)	\$ 195,533	\$ 415,043
Cash in flows from issuing equity	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CF from investing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Change in debt	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividends	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (138,348)
CF from financing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$(138,348)
Free CF	\$(57,460)	\$(106,483)	\$(45,120)	\$ 195,533	\$ 276,696

Додаток 8: Звіт про фінансові результати (оптимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
	\$ -	\$ 83,623	\$ 223,680	\$ 590,926	\$ 1,194,234
Basic	\$ -	\$ 7,600	\$ 15,000	\$ 41,250	\$ 113,438
Subscription Model (10)	\$ -	\$ 24,938	\$ 71,250	\$ 195,938	\$ 323,297
Subscription Model (20)	\$ -	\$ 20,250	\$ 45,000	\$ 99,000	\$ 185,130
Basic Pro	\$ -	\$ 2,708	\$ 6,935	\$ 7,838	\$ 12,932
Subscription Model Pro (10)	\$ -	\$ 12,003	\$ 19,855	\$ 57,580	\$ 126,675
Subscription Model Pro (20)	\$ -	\$ 12,825	\$ 20,520	\$ 77,121	\$ 212,083
Need to meet	\$ -	\$ 1,500	\$ 12,000	\$ 33,000	\$ 90,000
Marketplace	\$ -	\$ 1,800	\$ 33,120	\$ 79,200	\$ 130,680
COGS	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
COGS (%)			80%	41%	28%
Development Team	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 60,000	\$ 81,000	\$ 121,500
24/7 Support	\$ -	\$ -	\$ 120,000	\$ 162,000	\$ 218,700
Gross Profit	\$ (57,460)	\$ (54,377)	\$ 43,680	\$ 347,926	\$ 854,034
Margin (%)	0.0%	-65.0%	19.5%	58.9%	71.5%
SG&A	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
COGS (%)	0.0%	13.5%	37.5%	16.5%	13.0%
Administrative expenses	\$ -	\$ -	\$ 3,600	\$ 4,140	\$ 6,210
Sales Expenses	\$ -	\$ -	\$ 60,000	\$ 69,000	\$ 103,500
Legal and Other Professional Fees			\$ 200	\$ 300	\$ 500
Offline Marketing	\$ -	\$ -	\$ 15,000	\$ 18,000	\$ 36,000
Licences	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 6,000	\$ 9,000
EBIT	\$ (57,460)	\$ (65,677)	\$ (40,320)	\$ 250,186	\$ 698,324
Margin (%)	0.0%	-78.5%	-18.0%	42.3%	58.5%
D&A	\$ -	\$ 1,250	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
D&A (%)	0.0%	1.5%	2.2%	1.3%	1.0%
D&A	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
EBIT	\$ (57,460)	\$ (66,927)	\$ (45,120)	\$ 242,898	\$ 687,443
Margin (%)	0.0%	-80.0%	-20.2%	41.1%	57.6%
Taxes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 47,365	\$ 134,051

Net Income	\$ (57,460)	\$ (66,927)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 553,391
Margin (%)	0.0%	-80.0%	-20.2%	33.1%	46.3%
Dividends				\$ -	\$ 138,348
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (66,927)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 415,043
Margin (%)	0.0%	-80.0%	-20.2%	33.1%	34.8%

Додаток 9: Прогнозована кількість продажів (оптимістичний сценарій)

	2022F	2023F	2024F	2025F
Amount	285	642	1479	3089
Basic	152	300	750	1875
Subscription Model	52.5	150	375	563
Subscription Model	22.5	50	100	170
Basic Pro	28.5	73	75	113
Subscription Model Pro	13.3	22	58	116
Subscription Model Pro	7.5	12	41	103
Need to meet	1.5	12	30	75
Marketplace	7.5	23	50	75

Додаток 10: Балансовий звіт (оптимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Cash	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 75,493	\$ 256,564	\$ 517,828
Accounts Receivable	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,875	\$ 23,513
Total Current Assets	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 75,493	\$ 268,439	\$ 541,341
Accumulated Depreciation	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Total Assets	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 80,493	\$ 276,026	\$ 552,722
Total Liabilities	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Shareholders' Equity	\$ 60,000	\$ 200,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (124,387)	\$ (169,507)	\$ 26,026	\$ 302,722
Total Equity	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 80,493	\$ 276,026	\$ 552,722
Total E+L	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 80,493	\$ 276,026	\$ 552,722

Додаток 11: Грошовий потік (оптимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Net Income	\$ (57,460)	\$ (66,927)	\$ (45,120)	\$ 195,533	\$ 415,043
Depreciation			\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Change in working capital	\$ 2,540	\$ 75,613	\$ 75,493	\$ 268,439	\$ 541,341
CF from Operations	\$(54,920)	\$ 8,687	\$ 35,373	\$ 471,559	\$ 967,765
Cash in flows from issuing equity	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CF from investing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Change in debt	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividends	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (138,348)
CF from financing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$(138,348)

Free CF	\$ (54,920)	\$ 8,687	\$ 35,373	\$ 471,559	\$ 829,417
---------	-------------	----------	-----------	------------	------------

Додаток 12: Період окупності проекту (оптимістичний сценарій)

Період	Річний чистий грошовий потік	Кумулятивний чистий грошовий потік
0	\$ (54,920)	\$ (54,920)
1	\$ (30,869)	\$ (85,789)
2	\$ (4,183)	\$ (89,972)
3	\$ 432,003	\$ 342,032
4	\$ 789,862	\$ 1,131,893

Додаток 13: Звіт про фінансові результати (песимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
	\$ -	\$ 31,571	\$ 134,208	\$ 354,555	\$ 716,540
Basic	\$ -	\$ 2,400	\$ 9,000	\$ 24,750	\$ 68,063
Subscription Model (10)	\$ -	\$ 9,975	\$ 42,750	\$ 117,563	\$ 193,978
Subscription Model (20)	\$ -	\$ 8,100	\$ 27,000	\$ 59,400	\$ 111,078
Basic Pro	\$ -	\$ 855	\$ 4,161	\$ 4,703	\$ 7,759
Subscription Model Pro (10)	\$ -	\$ 3,791	\$ 11,913	\$ 34,548	\$ 76,005
Subscription Model Pro (20)	\$ -	\$ 5,130	\$ 12,312	\$ 46,273	\$ 127,250
Need to meet	\$ -	\$ 600	\$ 7,200	\$ 19,800	\$ 54,000
Marketplace	\$ -	\$ 720	\$ 19,872	\$ 47,520	\$ 78,408
COGS	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 180,000	\$ 243,000	\$ 340,200
COGS (%)			134%	69%	47%
Development Team	\$ 57,460	\$ 138,000	\$ 60,000	\$ 81,000	\$ 121,500
24/7 Support	\$ -	\$ -	\$ 120,000	\$ 162,000	\$ 218,700
Gross Profit	\$ (57,460)	\$ (106,430)	\$ (45,792)	\$ 111,555	\$ 376,340
Margin (%)	0.0%	-337.1%	-34.1%	31.5%	52.5%
SG&A	\$ -	\$ 11,300	\$ 83,800	\$ 97,440	\$ 155,210
COGS (%)	0.0%	35.8%	62.4%	27.5%	21.7%
Administrative expenses	\$ -	\$ -	\$ 3,600	\$ 4,140	\$ 6,210
Sales Expenses	\$ -	\$ -	\$ 60,000	\$ 69,000	\$ 103,500
Legal and Other Professional Fees			\$ 200	\$ 300	\$ 500
Offline Marketing	\$ -	\$ -	\$ 15,000	\$ 18,000	\$ 36,000
Licences	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 6,000	\$ 9,000
EBIT	\$ (57,460)	\$ (117,730)	\$ (129,792)	\$ 13,815	\$ 220,630
Margin (%)	0.0%	-372.9%	-96.7%	3.9%	30.8%
D&A	\$ -	\$ 1,250	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
D&A (%)	0.0%	4.0%	3.7%	2.1%	1.6%
D&A	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381

EBIT	\$ (57,460)	\$ (118,980)	\$ (134,592)	\$ 6,528	\$ 209,749
<i>Margin (%)</i>	0.0%	-376.9%	-100.3%	1.8%	29.3%
Taxes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,273	\$ 40,901
Net Income	\$ (57,460)	\$ (118,980)	\$ (134,592)	\$ 5,255	\$ 168,848
<i>Margin (%)</i>	0.0%	-376.9%	-100.3%	1.5%	23.6%
Dividends				\$ -	\$ 42,212
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (118,980)	\$ (134,592)	\$ 5,255	\$ 126,636
<i>Margin (%)</i>	0.0%	-376.9%	-100.3%	1.5%	17.7%

Додаток 14: Прогнозована кількість продажів (песимістичний сценарій)

	2022F	2023F	2024F	2025F
Amount	98	385	887	1853
Basic	48	180	450	1125
Subscription Model	21	90	225	338
Subscription Model	9	30	60	102
Basic Pro	9	43.8	45	68
Subscription Model Pro	4.2	13.2	35	70
Subscription Model Pro	3	7.2	25	62
Need to meet	0.6	7.2	18	45
Marketplace	3	13.8	30	45

Додаток 15: Балансовий звіт (песимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Cash	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (66,032)	\$ (63,364)	\$ 17,266
Total Current Assets	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (66,032)	\$ (63,364)	\$ 17,266
Accumulated Depreciation	\$ -	\$ -	\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Total Assets	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (61,032)	\$ (55,777)	\$ 28,647
Total Liabilities	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Shareholders' Equity	\$ 60,000	\$ 200,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000
Retained Earnings	\$ (57,460)	\$ (176,440)	\$ (311,032)	\$ (305,777)	\$ (221,353)
Total Equity	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (61,032)	\$ (55,777)	\$ 28,647
Total E+L	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (61,032)	\$ (55,777)	\$ 28,647

Додаток 16: Грошовий потік (песимістичний сценарій)

	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F
Net Income	\$ (57,460)	\$(118,980)	\$ (134,592)	\$ 5,255	\$ 168,848
Depreciation			\$ 5,000	\$ 7,588	\$ 11,381
Change in working capital	\$ 2,540	\$ 23,561	\$ (66,032)	\$ (63,364)	\$ 17,266
CF from Operations	\$(54,920)	\$ (95,419)	\$(195,624)	\$(50,522)	\$ 197,495

Cash in flows from issuing equity	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CF from investing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Change in debt	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividends	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (138,348)
CF from financing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$(138,348)
Free CF	\$(54,920)	\$ (95,419)	\$(195,624)	\$(50,522)	\$ 59,148

Додаток 17: Період окупності проекту (песимістичний сценарій)

Період	Річний чистий грошовий потік	Кумулятивний чистий грошовий потік
0	\$ (54,920)	\$ (54,920)
1	\$ (95,419)	\$ (150,339)
2	\$ (195,624)	\$ (345,963)
3	\$ (50,522)	\$ (396,484)
4	\$ 59,148	\$ (337,337)
5	\$ 150,000	\$ (187,337)
6	\$ 250,000.00	\$ 62,663