

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

Кваліфікаційна робота

на тему «Розробка бізнес-моделі для крамниці етноодягу на підставі
якісного аналізу поведінки споживачів етнопродуктів»

Виконала: студентка 2 курсу,
групи СУМ 21/М
Галузі знань 07 “Управління та
адміністрування”
Спеціальності 073 “Менеджмент”
Освітньої програми “Менеджмент
маркетингової діяльності”
Освітній ступінь: магістр
Василенко Ю.Т.

Керівник Обозненко Н.В.

Рецензент Дмитрів А.Я.

Львів – 2023 року

Василенко Ю.Т. Розробка бізнес-моделі для крамниці етноодягу на підставі якісного аналізу поведінки споживачів етнопродуктів: Магістерська робота: (073 “Менеджмент”) / Ю.Т. Василенко/ Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер: Обозненко Н.В. - Львів: УКУ, 2023. - 64 с.

Анотація. Робота розкриває теоретичні та практичні аспекти вивчення поведінки споживачів та розробки бізнес-моделі у сфері етнопродуктів. Здійснено огляд попередніх досліджень з питань автентичності, спадщини та поведінки споживачів, проаналізовано український та закордонний ринок етнопродуктів, проведено якісне вивчення поведінки клієнтів бізнесу у сфері автентичного етноодягу. На основі отриманих результатів застосовано практичні інструменти аналізу бізнес-моделі та запропоновано розглянути перспективи розвитку бізнесу.

Ключові слова: етнопродукт, споживач, поведінка споживача, бізнес-модель, етнічне вбрання, автентичні речі, клієнт.

Abstract. The paper reveals theoretical and practical aspects of studying consumer behavior and designing a business model in the ethnic products sector. The prior research on authenticity, heritage, and consumer behavior was reviewed, and Ukrainian and foreign markets of ethnic products were analyzed. A qualitative study of the authentic ethnic wear business client's behavior was conducted. Based on the gained results, the practical tools for business model analysis were applied, and the prospects of business development were suggested to consider.

Keywords: ethnic product, consumer, consumer behavior, business model, ethnic wear, authentic items, customer.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА	6
1.1. Поняття етнопродуктів, автентичності та спадщини: теоретичні напрацювання	6
1.2. Споживання етнопродуктів: огляд досліджень та аналіз ринку	9
1.3. Визначення і типи бізнес-моделей	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА	19
2.1. Опис бізнесу	19
2.2. Портрет клієнта бізнесу	23
2.3. Канва ціннісної пропозиції бізнесу	25
2.4. Якісне вивчення поведінки клієнтів бізнесу	27
РОЗДІЛ 3. ЧАСТИНА РОЗРОБКИ РІШЕНЬ ДЛЯ БІЗНЕСУ	33
3.1. Оновлена канва ціннісної пропозиції бізнесу	33
3.2. Карта шляху клієнта бізнесу	35
3.3. Канва бізнес-моделі	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	59
Додаток А.....	59
Додаток Б	61

ВСТУП

На українському ринку етнічних продуктів: одягу, аксесуарів, предметів домашнього вжитку - є чимало гравців, які займаються виробництвом, продажем, орендою та іншими видами діяльності, пов'язаної з етнічними речами. Йдеться як про старовинні й вінтажні речі, так і сучасні вироби: репліки вишитих сорочок, дизайнерські сукні з елементами вишивки, предмети інтер'єру в етнічному стилі, вишиванки для мас-маркету тощо. На етнопродукти спостерігається чималий попит, зокрема можна відзначити його зростання з початком повномасштабної війни росії проти України - задовольнити підвищену цікавість до української культури і традицій, потребу висловити приналежність до українського народу допомагають саме речі з етнічними мотивами, і продавці взялися до вирішення цих задач, пропонуючи свої товари й послуги.

Одним із представників ринку етнопродуктів є крамниця автентичних речей “Вишиванка Лейбик”, власниця якої вже понад 10 років професійно займається вивченням та популяризацією давнього українського вбрання. За час своєї діяльності цей невеликий бізнес встиг попрацювати з клієнтами як в B2C, так і в B2B-сегментах, завоювати довіру споживачів, побудувати довготривалі відносини з постачальниками і партнерами. Проте в умовах зростання попиту на етнічні речі і появи все більшої кількості конкурентів для бізнесу важливо не стояти на місці, а шукати шляхи для розвитку, оптимізації поточних процесів і донесення унікальної цінності для клієнта. Отже, **метою** цієї роботи є окреслення перспектив розвитку бізнес-моделі крамниці етнопродуктів, що поєднували б у собі цінність і практичну користь для клієнта, економічну ефективність і втілення місії власниці бізнесу - заохочення аудиторії до вивчення української культури і традицій та донесення цінності автентичних речей на противагу “шароварщині”.

Завданнями проекту на шляху до досягнення мети є:

- детальне вивчення актуальної бізнес-моделі крамниці;

- якісне дослідження поведінки клієнтів бізнесу - споживачів етнопродуктів;
- на основі отриманих результатів - формулювання висновків та рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Робота над фінальним проектом складається з таких етапів:

1. Теоретичний: опрацювання українських та закордонних джерел і досліджень на тему автентичності, спадщини, етнопродуктів, поведінки споживача; огляд актуального ринку етнічних товарів та популярних бізнес-моделей у сфері етнопродуктів.
2. Аналітичний: опис бізнесу та його маркетингової діяльності, окреслення викликів та потенційних ризиків для бізнесу; визначення портрету клієнта та персони покупця з точки зору власниці бізнесу; якісне вивчення поведінки клієнтів крамниці шляхом проведення глибинних інтерв'ю; візуалізація задач, болів та очікуваних вигод споживачів етнопродуктів і шляхів їх вирішення за допомогою канви ціннісної пропозиції.
3. Етап оцінки результатів та розробки рішень: створення оновленої канви ціннісної пропозиції і карти шляху клієнта крамниці на основі аналізу результатів глибинних інтерв'ю; укладання канви бізнес-моделі крамниці, детальний розбір кожного блоку та визначення, які аспекти потребують перегляду чи підсилення; формулювання висновків і пропозицій для розвитку бізнесу.

Таким чином, результати роботи матимуть практичну цінність для бізнесу, адже допоможуть власниці краще зрозуміти поведінку її клієнтів на кожному етапі їхнього шляху і розглянути варіанти оптимізації та перспективи розвитку її справи. Інструменти, застосовані під час роботи над проектом, є прикладними та можуть використовуватися власницею і надалі під час її діяльності. Нарешті, результати роботи можуть мати практичну користь і для ринку етнопродуктів загалом - наприклад, вони можуть стати поштовхом до глибшого дослідження аудиторії, вивчення етичних аспектів діяльності у сфері автентики та старожитностей і появи нових ідей для партнерств і форматів співпраці як у галузі етнопродуктів, так і за її межами.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

1.1. Поняття етнопродуктів, автентичності та спадщини: теоретичні напрацювання

Серед безлічі речей, що нас оточують, є ті, які ми на власний розсуд можемо назвати “етнічними” чи “традиційно українськими”. Це елементи побуту (посуд, предмети інтер’єру), одяг, аксесуари, навіть страви та напої, що мають особливі характеристики, які, згідно з нашими уявленнями, притаманні українській культурі. Етнічна річ, старовинна чи сучасна, є продуктом - результатом праці людини, втіленням її знань та вмінь; ми як споживачі етнічних продуктів купуємо їх, отримуємо в спадок чи подарунок, використовуємо і зберігаємо. Які ж особливості притаманні продуктам, що ми називаємо етнічними?

Пошуковий запит “етнопродукт” в Google не видає результатів із визначенням чи застосуванням цього терміну в наукових чи публіцистичних джерелах. На англійській мові запити “ethnic goods” та “ethnic wear” з’являються численні сторінки з онлайн-магазинами індійського традиційного вбрання, а також маркетплейсів (наприклад, Etsy) з розділами “Ethnic Clothing” [1], де містяться безліч товарів, загалом описані як “етнічний одяг з традиційними мотивами” (серед них також і українські вишиванки). Поняття етнічного одягу також перегукується з поняттям традиційного (народного) одягу - не лише функціонального вбрання, а й культурного явища, що символізує і сигналізує не лише про приналежність до певної етнічної групи, а й про соціальний статус, вік, рівень достатку тощо [2]. Одяг слугує однією із зовнішніх рис етнічності, які “можуть забезпечити відчуття тяглості як вираження власної етнічної ідентичності” [3, с.1]. На підставі вивчених джерел пропонуємо сформулювати таке визначення етнопродуктів - це речі (одяг, аксесуари, предмети домашнього вжитку тощо), які містять символи етнічної приналежності, характерні традиційні народні мотиви і репрезентують культуру певної етнічної групи.

Коли йдеться про торгівлю “автентичними” етнопродуктами, постає питання: що під словом “автентичність” розуміють продавці та клієнти? Чи існує

єдине загальне визначення автентичності та як його можна застосувати саме до етнопродуктів? Схожі питання, що стосуються купівлі “автентичних” сувенірів туристами, ставить Крістен Свонсон: “Що таке автентичний сувенір? Оригінальна річ (ймовірно, музейної якості та дуже дорога), її копія, виготовлена зі справжніх матеріалів та/або з традиційними мотивами дизайну? Сучасний виріб, виготовлений майстром із корінної культури старовинним способом? Об’єкт, який турист сприймає як справжній чи оригінальний на основі досвіду, пов’язаного з придбанням об’єкта?” [4, с. 184]. Звичайно, існують офіційні процедури автентифікації певного предмета, тобто підтвердження його оригінальності, істинності [5]. Та що означає “автентичність” для звичайної людини, яка не володіє експертними знаннями щодо визнання істинності тієї чи іншої речі? Зазвичай, коли ми говоримо про автентичність, ми маємо на увазі відчуття справжності та оригінальності, коли ми проживаємо певний досвід чи взаємодіємо з річчю [4]. Це наділення об’єкта або досвіду автентичністю відбувається не ізольовано між суб’єктом та об’єктом, а через призму культурного і соціального середовища, в якому відбувається їхня взаємодія: “те, що ми вважаємо «автентичним», базується на соціальних і культурних нормах і відносинах. Історія, експерти і «смаки» відіграють визначальну роль у тому, що саме ми вважаємо «автентичним» або що ми хотіли б називати «автентичним» [6, с.10–11].

З поняттям автентичності тісно пов’язане поняття спадщини, особливо коли ми говоримо про етнопродукти - незалежно від того, чи це старовинна оригінальна річ, чи сучасна репліка за давніми мотивами. Спадщина сама по собі є не просто переліком фізичних об’єктів, візуальних чи аудіальних образів - будівель, предметів ужитку, візерунків, народної творчості тощо - це ціла індустрія, що влітається у соціальні та культурні процеси, а також у наші споживчі вподобання: “наш повсякденний погляд на спадщину глибоко переплетений з нашим відчуттям історії та минулого, а також з нашими нинішніми споживацькими тенденціями” [7, с.41]. Ми досліджуємо спадщину, вивчаємо минуле (чи репрезентоване минуле) і таким чином вибудовуємо

розуміння оригінальності, “автентичності”, яким і наділяємо речі чи пережитий досвід. Дослідження спадщини також допомагає нам у процесі пошуку того, що ми називаємо “ідентичністю”: “спадщина – як частина розвитку індустрії культури – повинна розглядатися як можливість для відвідувачів створити, посилити або переоцінити своє (та інших) почуття ідентичності” [8, с.200].

Коли йдеться про автентичність і спадщину в контексті етнічних товарів, у гру вступають ринкові правила: по-перше, йдеться про різні типи виробництва і постачання етнопродуктів - ексклюзивне чи масове, по-друге, важливою є диференціація товару, надання йому особливої привабливості та відмінності. Сама по собі історична автентичність спадщини може бути менш важливою, ніж так звана “приваблива автентичність”. Відтак ті, хто опікуються спадщиною чи постачають її для вивчення, користування та продажу, опиняються у напруженому становищі між історичною достовірністю (автентичністю) певної речі та її привабливістю і здатністю зацікавити потенційного клієнта [7]. Крім цього, звичайні покупці, особливо ті, хто не знайомі близько з культурою певного народу, зазвичай не володіють достатніми знаннями, щоб відрізнити справжню автентіку від стереотипних культурних образів [9].

Одним з поширених різновидів етнічних товарів є сувеніри - речі, які раніше використовувалися для традиційних обрядів чи посвядденного вжитку, почали виготовлятися як репліки, що з одного боку позначають культурні особливості, значимі місця й людей, а з іншого - функціонують як товари для продажу, що генерують прибуток і створюють робочі місця як у невеликих селах, так і міських центрах [4]. Оскільки у цій роботі ми зосереджуємося на автентичних етнопродуктах, які представлені у крамниці, то надовго зупинятися на темі сучасних сувенірів з традиційною тематикою не будемо. Проте є важлива річ, про яку варто пам'ятати, розглядаючи інших гравців на ринку етнопродуктів: «неавтентичні» репліки також можуть набувати “автентичності” в очах клієнтів через процес їх виготовлення, репрезентацію образів та не лише збереження, а й відтворення і поширення спадщини.

Чому ідея автентичності та спадщини викликає стільки зацікавлення? Зв'язок між спадщиною як об'єктом споживчої діяльності і способом репрезентації минулого (і теперішнього) слід розглядати як частину соціальних процесів [7]. Йдеться зокрема про значущий зв'язок між людьми, речима і місцями, який ми відчуваємо й утверджуємо, коли говоримо про автентичність [10]. Матеріальні об'єкти автентичної спадщини слугують своєрідними якорями, що допомагають людям встановити зв'язок з іншими людьми чи місцями, зберегти сталі практики, знайти своє місце у світі, особливо у час постійної мобільності і фрагментації нашого повсякденного життя [11], [12]. Звичайно, відкритим залишається питання зберігання, виготовлення та поширення предметів спадщини - чи кожна річ вважається історичною цінністю, чи повинна спадщина зберігатися лише в представників народу, якому вона належить, чи йдеться про активне використання автентичних речей, чи лише про дбайливе зберігання? Поділимось однією з думок науковців на цю тему: “спадщина — це більше, ніж просто заміські будинки та статуї, це пам'ять і пристрасть, яка передається від одного покоління до наступного, і саме звичайні люди, які щось успадковують, мають вирішувати, чи хочуть вони дбайливо зберігати свій спадок, продати його чи протерти об нього чоботи» [7, с.51], [13].

Отже, у роботі ми розглядатимемо споживання саме автентичних етнопродуктів - старовинних речей, що містять українські народні мотиви, мають певну історію створення вручну з використанням особливих технік та ритуалів, що наділяє їх рисами “справжності” й оригінальності і допомагає встановити зв'язок із спадщиною, культурою та ідентичністю.

1.2. Споживання етнопродуктів: огляд досліджень та аналіз ринку

Споживачі етнопродуктів, зокрема етнічного одягу, вже неодноразово ставали об'єктом зацікавлення дослідників. Наприклад, ще у 1997 році науковці зацікавилися питанням, чи ринок етнічного вбрання складається з одного чи кількох сегментів споживачів [14]. Індивідуальність і креативність,

функціональність та культурні асоціації були визначені як можливі параметри розмежування сегментів покупців на ринку етноодягу. В ході дослідження було виявлено два кластери споживачів етнічного вбрання, які відрізнялися за деякими параметрами: бажанням створити унікальний образ, що викликає реакцію серед оточення, бажанням мати “модний і стильний” вигляд, прагненням дізнатися більше про творців одягу. Проте, незалежно від кластеру, “споживачі погоджуються, що їхнє етнічне вбрання має бути добре пошитим, довговічним, не втрачати колір при пранні і бути приємним для носіння” [14]. Автори дослідження також вважали за потрібне подальше глибинне вивчення відмінностей між підходами до вибору і носіння етнічного одягу.

Інше дослідження етнічної ідентичності, споживання культурного вбрання та самосприйняття споживачів етнопродуктів 2006 року проводилося серед представників етнічних меншин США [15]. І хоч автори дослідження попереджують про ризики поширення результатів на інші народи й культури, деякі міркування все ж можна почерпнути. Зокрема їхнє дослідження базувалося на драматургічному підході Ервінга Гофмана, згідно з яким індивіди є акторами, а їхня діяльність - це вистава з видимою і прихованою частиною. Людина використовує цю виставу, щоб розповісти щось про себе, використовуючи у цій репрезентації безліч вербальних і невербальних сигналів, зокрема й одяг. Результати дослідження демонструють вплив рівня етнічної ідентифікації (відчуття приналежності до етнічної спільноти) на споживання етнопродуктів, зокрема вбрання: сильніша етнічна ідентифікація спонукає до купівлі і використання етноодягу. Також у ході дослідження було виявлено, що використання культурного та етнічного одягу є більш поширеним під час народних святкувань, порівняно із повсякденням чи не етнічними (народними) подіями. Автори вважають, що подальші дослідження факторів, що впливають на рівень споживання етнічного вбрання, є важливими як для розвитку ринку етнопродуктів, так і розуміння символічної функції одягу, яку той виконує у мультикультурному суспільстві.

Щоб не обмежуватися дослідженнями лише у вузькій ніші етнопродуктів, візьмімо до уваги вивчення поведінки споживача у більш широкому контексті. Отже, що таке поведінка споживача? Це сукупність рішень споживачів стосовно набуття, використання та утилізації продуктів чи послуг із залученням інших учасників впродовж певного періоду часу [16, с.4]. Модель поведінки споживача містить кілька складових [16, с.13-18]. По-перше, це психологічне ядро, внутрішні фактори і процеси: мотивація і здатність до опрацювання інформації, певні установки і пам'ять про попередній досвід. По-друге, це процес прийняття рішень споживачами: усвідомлення потреби, пошук інформації, формування суджень та оцінок - на цей процес може витрачатися різна кількість ресурсів залежно від продукту чи послуги та обставин, у яких приймається рішення. По-третє, це культура споживача, сукупність зовнішніх факторів і процесів: віку, статі, суспільного становища, етнічної ідентифікації, а також, що важливо, референтних груп - людей, з якими ми як споживачі себе порівнюємо, чії цінності й переконання поділяємо, чия думка для нас важлива. І по-четверте, це результати поведінки споживача: які символи і знаки ми як споживачі транслюємо іншим, як ми поширюємо модель нашої поведінки іншим тощо. Зупинімося детальніше на референтних групах: тих, до яких ми належимо або хочемо належати. Їх можна класифікувати різним чином: за силою зв'язку, формальністю стосунків, однорідністю, рівнем ідентифікації себе як члена групи тощо [16, с.395-399]. Розуміння референтних груп і їх характеристик має важливе практичне застосування у маркетинговій діяльності: за допомогою нього можна впливати на поширення інформації в групі, налаштовувати таргетинг, залучати до співпраці людей, що мають вплив у групі, і таким чином вибудовувати асоціації з продуктом, послугою чи брендом. У контексті споживання етнопродуктів вивчення складової культури споживача і, зокрема, референтних груп є важливим і з інших причин: етнічні речі, особливо автентичні, відображають зв'язок зі спадщиною, спільними традиціями, цінностями і людьми, які їх поділяють. Тому розуміння того, як ідентифікує себе

споживач, з ким він себе порівнює і чия думка є для нього важливою, грає вагому роль у маркетинговій діяльності у сфері етнопродуктів.

Ще одним аспектом поведінки споживачів є її символічне значення, яке також присуджується продуктам і послугам. Наділені символічним значенням, продукти і послуги можуть виконувати знакову функцію, тобто своїм використанням сигналізувати про належність до соціальних груп - наприклад, про етнічну і культурну ідентифікацію, про соціально-економічне становище, приналежність до референтної групи тощо [16, с.450-454]. Також деякі продукти можна назвати “особливою власністю” - це ті, що мають особливе значення і цінність для власника. До таких продуктів можна віднести колекції, причому неважливо, наскільки вартісним в розумінні ціни є предмет колекціонування - ці речі власники “бачать як продовження самих себе - іноді вони символізують їхню професію, сімейну спадщину чи зовнішній вигляд” [16, с.463]. Серед характеристик речей, що належать до “особливої власності”, є:

- складність встановлення ціни (важко або неможливо порівняти з ринковою, немає інформації про собівартість, цінність речі для власника переважає грошову винагороду тощо);
- малий вплив фактора ціни під час купівлі “особливої” речі (наприклад, для колекціонерів);
- унікальність речей (мала кількість або відсутність замінників);
- збереження речей навіть після втрати функціональних властивостей;
- обмеження використання за призначенням (через унікальність, стан, вік речі тощо);
- спричинення сильних емоцій (досягнення, гордості від володіння, суму, болю від втрати);
- персоніфікація речей (надання їм імен, звертання як до особи тощо) [16, с.464].

Деякі з цих характеристик притаманні автентичним етнопродуктам: наприклад, особливості ціноутворення, унікальність, збереження в колекціях та обмеження використання за призначенням.

Процес прийняття рішень споживачем про купівлю продукту або послуги має чимало складових і може відбуватися різним чином залежно від того, яку проблему намагається вирішити споживач, скільки зусиль він готовий прикласти до задоволення своєї потреби, якою інформацією він володіє тощо. Одним з видів прийняття рішення споживачем є імпульсивна покупка - неочікуване придбання, спричинене певною сильною емоцією [16, с.268]. Імпульсивна покупка супроводжується сильною потребою негайно придбати річ, відкиданням потенційних негативних наслідків купівлі, відчуттям хвилювання та ейфорії і конфліктом між контролем і бажаннями [16, с.268]. У контексті автентичних етнопродуктів - унікальних ексклюзивних речей - можемо розглянути кілька випадків імпульсивних покупок: наприклад, коли “особливу” річ бачить колекціонер, що усвідомлює її цінність, - ним керують сильні емоції бажання та страху втрати, тому він може відкинути більш раціональні думки й здійснити незаплановану покупку. Іншим прикладом може слугувати досвід під час подорожей, коли турист опиняється в ситуації “зараз або ніколи” і має вирішити: робити покупку чи прийняти ризик того, що, можливо, потім шкодуватиме про нездійснену купівлю [4]. Обидва випадки об’єднує спільна риса: лімітований час на прийняття рішення, спричинений зовнішніми чинниками, високим попитом та/або обмеженою пропозицією.

Розглянувши деякі аспекти вивчення поведінки споживачів, пропоную перейти до огляду ринку етнопродуктів. Згідно з результатами аналізу глобального ринку етнічного одягу, його обсяг склав 77,6 мільярдів доларів у 2020 році і прогнозовано зросте на 6,3% до 2028 року [19]. Основним кінцевим споживачем етноодягу є жінки і, вочевидь, ця тенденція зберігатиметься й надалі. Щодо каналів збуту, то споживачі продовжують надавати перевагу купівлі етноодягу вживу в традиційних крамницях, що дозволяє їм здобути особливий досвід і полегшує вибір підходящого розміру товару та перевірку його якості. Проте сегмент онлайн-магазинів прогнозовано зростатиме, тож перед продавцями стоїть завдання зробити онлайн-купівлю етновбрання максимально зручною і приємною для споживачів. Найбільшу частку ринку займає Азійсько-

Тихоокеанський регіон, зокрема Індія, чисе етнічне вбрання завдяки e-commerce платформам найбільше представлене на глобальному ринку. Основними факторами зростання глобального попиту на етнічний одяг є глобалізація і те, як люди, подорожуючи і зупиняючись у різних країнах, спричиняють також рух культури і традицій.

На жаль, результатів аналізу українського ринку етнопродуктів не було знайдено, що також свідчить про потребу в глибшому вивченні цієї сфери. Ми цілком можемо припустити, що здебільшого кінцевим споживачем етнопродуктів (зокрема етноодягу) є жінки; серед каналів збуту є традиційні крамниці, онлайн-платформи, локальні ринки. В Україні існує чимало брендів етнопродуктів: сучасних речей з етнічними мотивами (наприклад, Etnodim, Гудз), реплік старовинних речей, здебільшого одягу (наприклад, вироби Богдана Петричука [20], “Витвори” [21]) та старовинних автентичних речей (наприклад, Strokata Soroka [22], Вишиванка Лейбик [23]). Популярність і попит на українські етнічні речі зростає і в Україні, і за кордоном; одним з факторів, що спричиняють це, є повномасштабна російсько-українська війна - по-перше, люди відчули гостру необхідність якимось чином віднайти та підтвердити свою ідентичність та приналежність до українського народу, по-друге, значна кількість людей змінили місце проживання, що спонукало їх зацікавитися побутом і традиціями інших регіонів (особливо це стосується західної частини України), по-третє, світ спостерігає за Україною, цікавиться нею і відтак хоче дізнатися більше про нас та висловити солідарність зокрема через споживання українських етнічних речей. Про зростання зацікавлення етнічним одягом зазначають і українські дизайнери та власники бізнесу: у січні 2023 року дизайнерка Оксана Караванська представила колекцію “Вишиванка-Couture Третього тисячоліття” і зазначила в інтерв’ю, що “люди цікавилися Україною, потрапляли на вишиванку і купували її, але не тому, що їм була цікава Україна, а просто тому, що це дуже красиво. ... Війна примусила нас відкрити собі велике вікно можливостей” [24]. Власниця крамниці “Вишиванка Лейбик” Христина Федечко також зазначила, що з початком повномасштабної війни зріс попит на етнічні речі, зокрема з регіонів

походження покупців та з місцевостей, які особливо постраждали від бойових дій. Українське етнічне вбрання також представлено у колекціях та музейних виставках по всьому світу, частина з них є оцифрована і доступна для перегляду. Наприклад, Міжнародний комітет музеїв та колекцій костюмів на своєму веб-сайті розмістив вибрані колекції українського етнічного вбрання та аксесуарів, що містяться в музеях у Будапешті, Торонто, Кракові, Кулі та Марселі. Звичайний відвідувач може переглянути детальні фото й опис колекції, дізнатися про історію речей, що в ній містяться, їх особливості та приклади використання, а також про творців колекції. Проект комітету під назвою “Folk Costume Heritage from Ukraine” має на меті “відобразити творчість, досконалість і багатство культури на східному кордоні континентальної Європи” [25]. В Україні старовинне етнічне вбрання та аксесуари представлені не лише в музеях на тимчасових і постійних виставках, а й у приватних колекціях і галереях. У Львові, наприклад, найбільшою збіркою автентичного українського вбрання володіє Роксоляна Шимчук - власниця однойменної етногалереї. Пані Роксоляна дотримується думки про те, що необхідно зберігати матеріальну спадщину, зокрема рідкісні зразки автентичного вбрання, для майбутніх поколінь, тому колекціонує їх і готує до експозиції, прагнучи “показувати красу та українство достойно, гідно” [26].

Як підсумок, можна відзначити, що споживання етнопродуктів - це тема, мало досліджена в Україні, проте вона має суттєвий потенціал для розвитку й вивчення. Зважаючи на зростання попиту на етнічні речі, для бізнесу важливо розуміти, хто є їхнім споживачем, як він приймає рішення про покупку і яке значення для нього має той чи інший етнопродукт, щоб побудувати правильну бізнес-модель та ефективну маркетингову стратегію. У наступних розділах ми спробуємо знайти відповіді на ці питання для крамниці автентичних старовинних речей “Вишиванка Лейбик” - представника бізнесу у сфері етнопродуктів.

1.3. Визначення і типи бізнес-моделей

Незалежно від галузі бізнесу, його розміру, форми власності чи тривалості існування, ведення бізнесу потребує системного бачення з урахуванням усіх аспектів діяльності, або іншими словами - бізнес-моделі. За визначенням, бізнес-модель - це план отримання прибутку компанією [27]. У бізнес-моделі враховуються типи продуктів чи послуг, які надаватиме компанія, цільовий ринок, ресурси, необхідні для функціонування і розвитку бізнесу, потенційні витрати, ризики тощо. Бізнес-модель потрібна, щоб:

- чітко бачити сильні і слабкі ланки бізнесу, вчасно помічати, які аспекти діяльності потребують оновлення і підсилення [28];
- нова компанія змогла заявити про себе на ринку, привабити інвестиції, залучити кваліфікованих працівників, донести цінність клієнту;
- досвідчена компанія бачила шляхи для розвитку, змогла передбачити виклики і скористатися можливостями;
- допомогти інвесторам оцінити й порівняти компанії та прийняти рішення про партнерство, а працівникам - побачити плани компанії на майбутнє та їхню роль у її діяльності [27].

Виробництво, роздрібна торгівля (ритейл), франшиза, підписка, маркетплейс, фриміум - ці та багато інших типів бізнес-моделей ми щодня зустрічаємо, купуючи продукти харчування, замовляючи поїздку, користуючись мобільними додатками тощо. За типом клієнта бізнес-моделі можна класифікувати як B2B (співпраця між бізнесом), B2C (взаємодія бізнесу і кінцевого споживача товару або послуги) і B2G (компанія працює з державними установами) [28]. Також варто зазначити, що на практиці часто зустрічаються гібридні бізнес-моделі: наприклад, це поєднання традиційної роздрібно торгівлі “вживу” та електронної комерції - так звані “bricks-and-clicks” або омніканальний ритейл. Такий підхід має свої переваги: підвищення ефективності деяких бізнес-процесів, більша гнучкість бізнесу у мінливих умовах, зменшення витрат тощо, проте виклики для гібридних бізнес-моделей також існують: складнощі в управлінні операційними процесами, потреба у великій кількості ресурсів для

розбудови нової системи тощо [29]. Крім цього, гібридні бізнес-моделі працюють не лише з одним типом споживача, а одразу з двома, ба більше - з двома моделями поведінки, які поєднуються в одному споживачеві, що може одночасно купувати товари онлайн і відвідувати традиційні магазини [30]. Це також створює певний виклик для бізнесу, що має зрозуміти поведінку споживача в обох випадках і запропонувати такі рішення, що якнайкраще задовольняють його потреби. Нарешті бізнес-модель може поєднувати кілька галузей, у яких здійснює діяльність компанія: це і сфера виробництва та продажу готової продукції, і сфера послуг: консультування, оренди, доставки та багатьох інших.

Найбільш популярними бізнес-моделями у сфері етнопродуктів (не лише на українському, а й на закордонних ринках) є:

- аукціон. Приклади: Kerry Taylor Auctions [31], Violity [32];
- роздрібна торгівля (ритейл). Приклади: KUTSYK [33], Strokata Soroka [22], Вишиванка Лейбик [23]. [34];
- виробництво. Приклади: Etnodim [35], Гудз [36], ТМ Фолк Мода [37], SVARGA [38], Koza Dereza [39], MOTYV [40];
- маркетплейс. Приклади: ЗЕРНО [41], Etsy [1], Angel for Fashion [42];
- змішана. Наприклад, Етногалерея Роксоляни Шимчук [43] має, за словами власниці, унікальну бізнес-модель: вона поєднує виробництво (авторських прикрас, реплік старовинних сорочок), мікс комісійної торгівлі і маркетплейсу (Етногалерея стає посередником між власниками етнічного одягу, що бажають його продати, дизайнерами, що хочуть реалізувати свої вироби, та покупцями) і плату за послуги (консультування, оренди, культурно-освітнього характеру тощо).

Гібридні бізнес-моделі, де поєднуються онлайн- та офлайн-формати продажу й надання послуг, не є рідкістю на ринку етнопродуктів: більшість компаній мають інтернет-магазини, частина з них також представляє продукцію у традиційних крамницях і шоурумах. Поєднання кількох галузей діяльності також зустрічається: це і виготовлення та продаж етнічних речей, і надання

консультативних та освітніх послуг, і ведення бізнесу в культурно-туристичній сфері як в B2B, так і в B2C-сегменті. Власне, основним завданням цієї роботи є розробка ефективної бізнес-моделі для крамниці старовинних етнопродуктів - з урахуванням особливостей поведінки споживачів, актуальних трендів на ринку етнопродуктів, наявного досвіду та бачення власниці бізнесу щодо його розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

2.1. Опис бізнесу

Крамниця етнопродуктів «Вишиванка Лейбик» - це малий бізнес типу роздрібної торгівлі, що існує вже близько 10 років і спеціалізується на продажі старовинних українських автентичних речей: вишитого одягу, аксесуарів, товарів домашнього вжитку тощо.

Загалом асортимент крамниці можна категоризувати таким чином:

- натільний одяг: сорочки;
- верхній і нагрудний одяг: безрукавки, кептарі, сардаки;
- поясний одяг: плахти, спідниці;
- предмети інтер'єру: килими, рушники, свічники;
- аксесуари: прикраси, головні убори.

Саме старовинні вишиті сорочки займають близько 90% асортименту крамниці. В середньому асортимент крамниці складає близько 20 одиниць товару (одягу, аксесуарів та інших автентичних речей) одночасно; асортимент оновлюється зазвичай щотижня або в міру нових надходжень. Основними джерелами постачання товарів є аукціони, локальні ринки, приватні колекції та інші крамниці/продавці старовинних автентичних речей. Крамниця не має фізичного простору, діяльність ведеться в інтернеті.

Каналами комунікації та поширення інформації про товари є соціальні мережі: Facebook [34], Instagram [23]. Спілкування з клієнтом, оформлення замовлення і продаж також відбуваються онлайн. Рекламні інструменти на сторінках крамниці не застосовуються. В основному клієнти звертаються із запитом щодо наявного товару, висвітленого на сторінці, проте є й такі, що мають власні конкретні побажання щодо сорочки (особливостей крою, візерунку, регіону тощо) і звертаються з індивідуальним замовленням на пошук такої речі. Це потребує чимало ресурсів, тож запити такого типу приймаються лише від постійних клієнтів.

Власниця описаного бізнесу - Христина Федечко, 35, кваліфікована етнологиня, яка займається вивченням і популяризацією українських традицій, веде лекції і майстер-класи про автентичний одяг, українські обряди, писанкарство, локальний побут і виробництво тощо. Також Христина не лише продає, а й колекціонує українські автентичні речі – у її персональній колекції налічується близько 135 одиниць. Речі з колекції Христини (а також доступні для продажу) можна орендувати для виставок, фотосесій для журналів тощо; раніше Христина надавала в оренду автентичний одяг і звичайним клієнтам, проте відмовилася від цієї ідеї, оскільки «це не вигідно – після кожного прати, пильнувати, чи немає пошкоджень тощо». Христина самостійно веде бізнес-діяльність: особисто домовляється з постачальниками, відвідує ринки, бере участь в аукціонах, веде комунікацію в соціальних мережах, обліковує товари, відповідає за їх зберігання, надає рекомендації стосовно догляду, здійснює продаж та відправку товарів до покупців. На сторінках крамниці у соцмережах Христина не лише публікує речі для продажу, але й додає інформаційно-пізнавальний контент, оскільки для неї є важливою популяризація «українського», поширення знання про автентичні речі, традиції та історію нашого народу, збереження зв'язку між минулим і теперішнім. Крім цього, Христина проводить платні лекції і майстер-класи на замовлення окремих осіб або компаній, де розповідає про українські звичаї та етнічне вбрання, навчає писанкарству тощо.

Старовинний етнічний одяг, який є в розпорядженні власниці, можна умовно поділити на три категорії:

1. Речі (здебільшого найстаріші в колекції), які власниця не продає і сама не одягає через складнощі догляду, некомфортні відчуття через носіння тощо.
2. Речі, які власниця не продає, але одягає сама і публікує контент з ними на сторінках крамниці: за словами власниці, так вона “виводить вишиту сорочку в люди”, демонструє, що в неї особлива річ, розказує її історію і приваблює потенційних клієнтів.

3. Речі, що підлягають продажу: власниця продає їх, оскільки для неї вони менш цінні (наприклад, вона вже має схожу сорочку в колекції або їй не дуже подобається візерунок), натомість для клієнтів навпаки додає цінності те, що ця річ є з особистої колекції власниці.

Ціноутворення у крамниці “Вишиванка Лейбик” відбувається за змішаними підходами: «витрати плюс», орієнтація на конкурентів і преміальне ціноутворення. Власниця розповіла, що ціна на автентичні речі найбільше залежить від їх рідкості: чим більш унікальною і неповторною є, наприклад, вишита сорочка, тим дорожчою вона буде. Крім цього, на встановлення ціни впливають стан речі, період, у який вона була зроблена, техніка і складність виготовлення, а також попит - під час опису товару власниця навмисне не вказує ціну речі та орієнтується на рівень зацікавлення клієнтів: якщо попит на річ є високим, багато клієнтів про неї запитують, власниця може підняти ціну й оголосити вищу, ніж була нею встановлена спочатку. Зрідка у крамниці також відбуваються розіграші й аукціони. Загалом дещо складно встановити, яку маркетингову стратегію ціноутворення застосовує власниця – найбільш близькою є стратегія преміальних цін, однак на ринку етнопродуктів (автентичних і не тільки) ціни на товари саме у «Вишиванці Лейбик» не є значно вищими (а подекуди й нижчими), ніж у конкурентів: середня вартість вишитої сорочки становить 3900 гривень.

Аналізуючи соцмережі крамниці, які власне і є її віртуальною вітриною, можна відзначити наступне:

- на сторінках ніде не з'являється назва крамниці “Вишиванка Лейбик”. На обох сторінках зазначено ім'я власниці, в Instagram фігурує також назва “Etnovyshyvanka”. Існує також сторінка місцевого бізнесу “Вишиванки - Лейбик” у Facebook, проте вона неактивна - дата останньої публікації 31 жовтня 2021 року;
- не всі товари є однаково присутні на обох сторінках - окремі речі є лише або на Facebook, або на Instagram-сторінці крамниці;

- опис речі зазвичай включає регіон та приблизну місцевість походження речі, коментар щодо стану, тип вишиття/техніки виготовлення та орієнтовний розмір;
- серед 10 останніх товарів, опублікованих на Instagram-сторінці крамниці, 9 речей належать до одягу (вишиті сорочки), 1 річ належить до предметів домашнього вжитку (вишитий рушник);
- сторінка крамниці на Facebook є особистим профілем, а не бізнес-сторінкою; відсутність бізнес-сторінки та рекламного кабінету не дозволяють створювати рекламні компанії, налаштовувати таргетинг тощо;
- на обох профілях є пізнавальний та естетичний контент, що не стосується напряму продажів: власниця розповідає про свою колекцію та історію речей, що до неї належать, ділиться родинними історіями, міркуваннями про етнічне вбрання й українські звичаї, демонструє моменти з власного життя, подорожей тощо (див. Додаток Б);
- на Instagram-профілі є вибрані історії, де можна переглянути наявні і продані речі, відгуки;
- не спостерігається цілісного підходу до візуальних комунікацій бренду, відсутня айдентика, єдиний стиль.

Вивчення бізнес-процесів, ціноутворення, маркетингової та комунікаційної стратегій дало нам можливість зробити наступні висновки:

- бізнес-модель крамниці “Вишиванка Лейбик”:
 - B2C - продаж етнопродуктів кінцевим споживачам - е-комерція, роздрібний продавець;
 - B2B - оренда етноодягу для фотосесій і виставок, викладання - надання послуг в офлайн-форматі;
- ціноутворення довільне, змішані стратегії “витрати плюс”, орієнтації на конкурентів і преміальних цін, немає чітко встановленої націнки;
- комунікація не системна й не таргетована;
- відсутня цілісна маркетингова стратегія, розмиті межі між бізнесом та особистою діяльністю;

- існує ризик вичерпності продукту: “нові” старожитності не виготовляються, запаси старовинних сорочок заздалегідь обмежені, відтак складно спрогнозувати, коли настане спад пропозиції;
- власниця бізнесу самотійно веде всю діяльність, її ресурси також є обмеженими, відтак існує ризик їх неоптимального розподілу;
- ведення бізнесу у сфері автентичних етнопродуктів зачіпає також етичні питання, пов’язані зі збереженням культурної спадщини, її оцінкою та правом нею володіти й розпоряджатися.

У наступних підрозділах ми перейдемо до аналізу клієнтів бізнесу, вивчення їхнього досвіду, мотивів придбання автентичних речей, бар’єрів, з якими вони стикаються, тощо.

2.2. Портрет клієнта бізнесу

У ході консультацій із власницею бізнесу було виведено такі загальні характеристики актуального клієнта крамниці:

- соціально-демографічні: жінка, 30-45 років, рівень доходу - вище середнього, проживає в обласному центрі (зокрема переважає Київ) або за кордоном (ця категорія збільшилася з початком повномасштабної війни);
- сфера діяльності: бізнес (власниця або топ-менеджерка), творчість, креативні індустрії;
- за рівнем дотичності до етнотоварів та автентики клієнтів можна умовно поділити на дві категорії:

1. Ті, які не знайомі з особливостями автентичного етновбрання, вперше шукають бажану річ і перебувають “поза контекстом”. Зазвичай вони більш прискіпливо ставляться до вибору.

2. Ті, хто вже володіють вишитими сорочками (сучасними, репліками або старовинними), але перебувають в пошуку ексклюзивної унікальної речі або з шукають сорочки з різних регіонів України (з початком повномасштабної війни збільшилась кількість запитів на сорочки

конкретно з регіонів, з яких походять клієнти, або з тих, які постраждали внаслідок бойових дій).

За час діяльності власниця бізнесу склала уявлення про бажаного клієнта, співпраця з яким, на її думку, найбільш точно відображає місію і цінності її діяльності, приносить максимальну користь як клієнту, так і бізнесу. Охарактеризувати цього “ідеального” споживача або персону покупця можна таким чином:

- клієнт знайомий зі сферою автентичних етнопродуктів, зокрема одягу, вже володіє однією чи кількома вишитими сорочками, зокрема й старовинними, або ж цікавиться сферою автентичних етнопродуктів;
- клієнт має фінансову можливість придбати річ без торгу (рівень доходу принаймні вище середнього);
- клієнт розуміє особливості старовинних речей і це відображається у його ставленні до купівлі та процесі вибору і прийняття рішення: за словами власниці, такий клієнт “не прискіпливий і не вищує кожну окрему плямку; для нього важливішою є унікальність і рідкісність сорочки, а не її стан”;
- клієнт поділяє погляди власниці на старовинні етнічні речі, усвідомлює їх цінність і використовує їх належним чином: наприклад, не змінює крою вишитої сорочки, не вирізає з неї окремі елементи узору, дбайливо до неї ставиться: одягає лише з доречної святкової нагоди, носить обережно, використовує лише відповідні засоби для догляду тощо.

Окреслення персони покупця є важливим кроком для бізнесу - це дозволяє сфокусувати свою діяльність та об'єднати дві важливі складові: донесення цінності до клієнта та втілення місії бізнесу. Щоб з'ясувати те, наскільки добре ми розуміємо споживача і чи справді приносимо йому цінність своїми продуктами та послугами, пропонуємо скористатися таким інструментом, як канва ціннісної пропозиції.

2.3. Канва ціннісної пропозиції бізнесу

Ціннісна пропозиція - це сукупність тих продуктів та послуг, які надає бізнес певному сегменту споживачів [44]. Такий інструмент, як канва ціннісної пропозиції, допомагає, з одного боку, краще зрозуміти клієнта бізнесу - його задачі, болі та очікувані результати, а з іншого - описати, як бізнес за допомогою своїх продуктів та послуг може створити й донести цінність до клієнта. До речі, варто зауважити, що поняття і канва ціннісної пропозиції використовується не лише в бізнесі, а й у громадському та публічному секторі, освітній сфері тощо, зокрема й у проектах, що стосуються роботи з культурною спадщиною [45].

Для складання канви ціннісної пропозиції крамниці “Вишиванка Лейбик” (див. рис. 2.1.) ми обрали контекст купівлі найпопулярнішого продукту - вишитої сорочки - для особистого користування клієнтом. Спільно з власницею бізнесу було виділено основні задачі, болі та очікувані вигоди клієнтів - складові профілю споживача. Наступним етапом було заповнення карти цінностей - переліку продуктів і послуг, що надає бізнес, рішень болів клієнта та факторів досягнення клієнтом вигоди. Усі складові канви пріоретизовані від більшої до меншої важливості або інтенсивності: складові з більшим пріоритетом містяться вище за вертикаллю.

Канва ціннісної пропозиції створюється на основі уявлень та доступної інформації про клієнта. Щоб зробити її більш достовірною, варто напряду поспілкуватися зі споживачами і з'ясувати, чи відповідають реальності наші уявлення про їхні задачі, болі та очікувані результати і те, як наш бізнес може принести їм цінність. Тому наступним кроком у цій роботі є якісне вивчення споживачів етнопродуктів, а саме клієнтів крамниці автентичного етноодягу “Вишиванка Лейбик”.

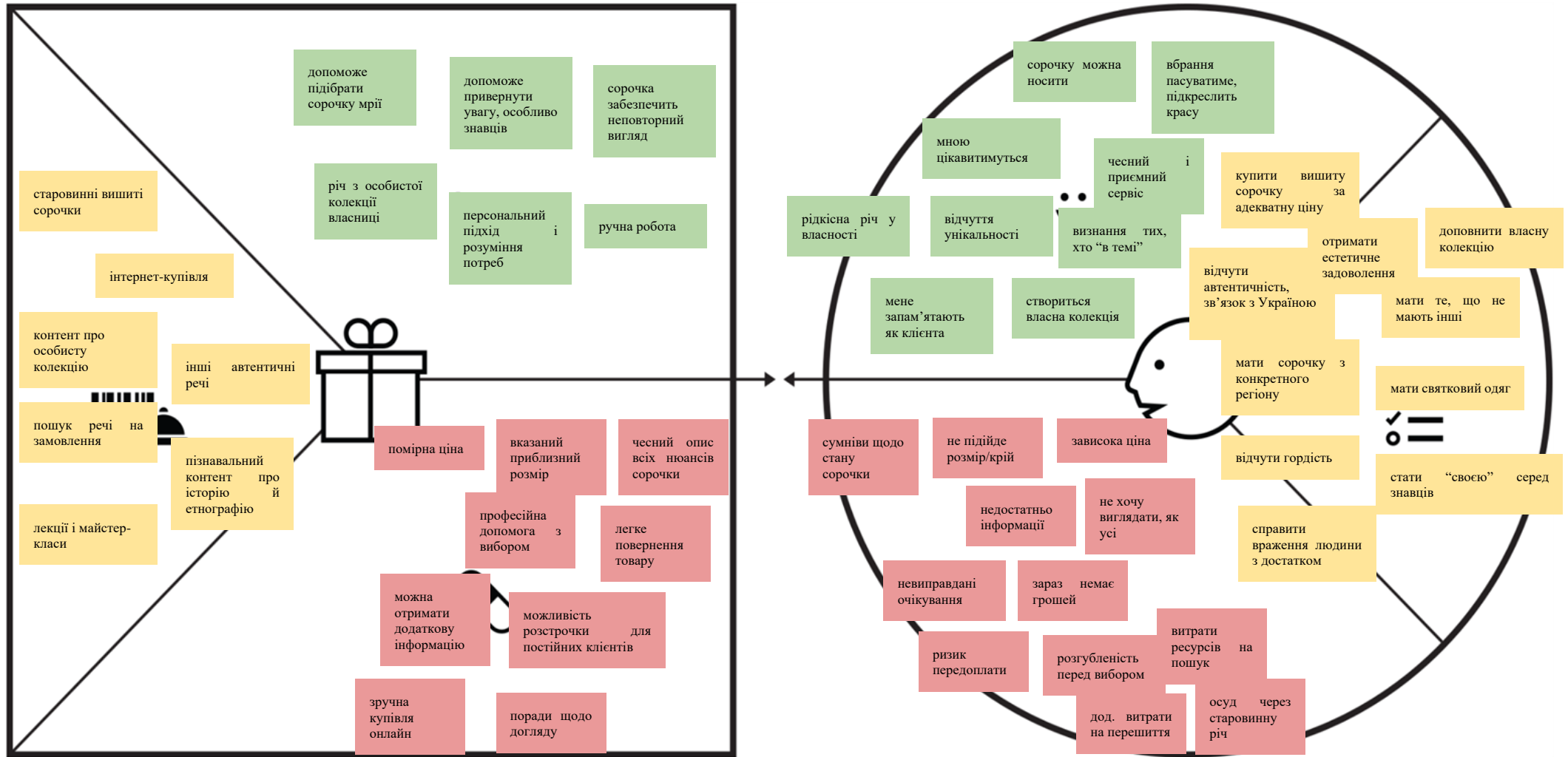


Рис. 2.1. Канва ціннісної пропозиції крамниці етнопродуктів “Вишиванка Лейбик” (за шаблоном з джерела) [46]

2.4. Якісне вивчення поведінки клієнтів бізнесу

Для вивчення поведінки споживачів етнопродуктів, а саме клієнтів крамниці “Вишиванка Лейбик”, було обрано якісні методи. Роль якісних методів у маркетингових дослідженнях є надзвичайно важливою, адже вони дозволяють вивчати настанови і поведінку споживачів [47, с.13], їхні мотиви, потреби, очікування, а також виявляти інсайти - неочевидні завдання і проблеми, які клієнт прагне вирішити, істинні мотиви його поведінки. Розуміючи те, як поводить себе клієнт, як він приймає рішення, що ним керує і які насправді потреби в нього є, бізнес може запропонувати клієнту такі продукти й послуги, що будуть для нього найбільш цінними і корисними.

У випадку з крамницею “Вишиванка Лейбик” ми вирішили сфокусуватися на вивченні поведінки тих клієнтів бізнесу, які, на думку власниці, відповідають її портрету “ідеального клієнта” (див. підрозділ 2.3.). Ідея полягала в тому, що краще розуміння поведінки, потреб і бар’єрів бажаного клієнта допоможуть нам оновити ціннісну пропозицію для нього, а також вдосконалити бізнес-модель крамниці, виділити ті її аспекти, що потребують перегляду чи підсилення. Також було заплановано протестувати кілька гіпотез щодо поведінки споживачів етнопродуктів:

1. Чим дорожча сорочка, тим більш прискіпливо і довго її розглядає клієнт.
2. Клієнтам потрібно багато інформації для вибору сорочки: про стан, походження, точні заміри тощо.
3. Для покупців важливо одразу бачити ціну товару в описі до нього.
4. Купівля вишитої сорочки - це зазвичай непередбачуване емоційне рішення.
5. Для клієнта є важливим аспект комунікації з продавцем, а не лише процедура купівлі-продажу.

Для вивчення поведінки клієнтів бізнесу було обрано метод напівструктурованих фокусованих глибинних інтерв’ю, що проводилися за гайдом (див. Додаток А). Респондентами стали 5 клієток, що були відібрані згідно з портретом “ідеального споживача”. Інші характеристики респондентів:

- українки з різних регіонів;
- вік: від 22 до 55 років;
- 4 мешкають в Україні, 1 за кордоном;
- сфери діяльності: освіта і творчість, медичний бізнес, рекламний бізнес, перекладацька галузь;
- 3 респонденток колекціонують автентичні речі, 2 купують етнічні речі для носіння;
- 4 клієнтки неодноразово здійснювали купівлю у “Вишиванці Лейбик”, 1 респондентка планувала, але не здійснила купівлю.

Отриману під час інтерв’ю інформацію було згруповано та проаналізовано за наступними темами:

Як характеризують клієнти продукт - старовинну вишиту сорочку:

- візуально красива, якісна, гармонійна;
- зроблена вручну і давно;
- цінна через вкладену працю;
- річ, що має історію;
- справжня на відміну від “штучного масмаркету” й “шароварщини”;
- неідеальна.

Що дає клієнтам автентична вишита сорочка (які потреби закриває):

- естетичне задоволення;
- відчуття комфорту і гармонії;
- відчуття особливості й унікальності;
- втілене бажання володіти чимось рідкісним;
- нагоду розповісти історію: про сорочку, про Україну, про родину, про себе;
- увагу від людей, чия думка їм цікава: тих, хто поділяють інтереси, або експертів у темі автентики;
- відчуття зв’язку зі спільнотою, підтвердження української ідентичності (самим собі і перед людьми).

Як використовують клієнти придбані речі:

- одягають з небуденної нагоди: свято, публічний захід, поєднують із сучасним одягом;
- створюють власні колекції: публікують або планують публікувати, віддають на виставки і в музеї;
- дарують близьким;
- зберігають вдома для милування, не вдягають і не публікують.

Атрибути вишитої сорочки, на які звертають увагу (у порядку від більш до менш важливих):

1. Візуальна краса і відповідність власним вподобанням.
2. Унікальність, несхожість на інші сорочки, якими володіють.
3. Ціна.
4. Стан вишивки і тканини.
5. Розмір.

Потенційні бар'єри для купівлі:

- фінансові можливості - ціна перевищує максимально допустиму;
- ціна не відповідає якості, стану, унікальності та приблизній оцінці покупця: “товар повинен мати справедливу ціну” (респондентка №4);
- клієнт уже має схожу річ;
- великі дефекти, зовсім не підходящий розмір або крій (для тих, хто купує для носіння);
- недоліки сервісу: повідомлення без відповіді, зневажливе ставлення до покупця.

Результати тестування гіпотез:

Чим дорожча сорочка, тим більш прискіпливо і довго її розглядає клієнт.

Спростовано. Клієнти відзначають дві межі вартості: по-перше, це максимально допустима для них ціна, виходячи з фінансових можливостей на той момент, по-друге, це власна оцінка речі, яку вони надають з огляду на якість і стан сорочки, їхній досвід і смак, ціну в інших продавців. Якщо клієнт розуміє, що а) може дозволити собі придбати сорочку, б) сорочка, на його погляд,

відповідає заявленій ціні, то він не відкладатиме рішення через додаткову прискіпливість, ретельніший огляд тощо.

Клієнтам потрібно багато інформації для вибору сорочки: про стан, походження, точні заміри тощо.

Частково спростовано. Цінність сорочки для клієнтів полягає у її візуальній красі та рідкісності, також вони усвідомлюють, що старовинна річ не може бути ідеально припасованою саме для них. Тому зазвичай вони не розпитують про кожну дрібну деталь, уточнюють лише те, що не можуть побачити на фото чи в описі: наприклад, для однієї респондентки важливо, щоб сорочка підходила за розміром в плечах - це вона може додатково уточнити; загалом клієнти відзначають, що майже не потребують додаткової інформації для купівлі. Водночас клієнтам цікаві будь-які відомості про річ, яку вони обрали, - її історія, попередні власники, місцевість, особливості вишивки і крою, тож вони раді, коли з ними цим діляться.

Для покупців важливо одразу бачити ціну товару в описі до нього.

Спростовано. Ніхто з клієток не зазначила, що в описі до товару їй не вистачає вказаної ціни, тобто як вагомий біль чи бар'єр це не виділили. На питання, чи хотіли б вони одразу бачити ціну сорочки, респондентки відповіли схвально, але додали, що відсутність вказаної ціни їх не зупиняє і не дратує.

Купівля вишитої сорочки - це зазвичай непередбачуване емоційне рішення.

Підтверджено. Респондентки згадували, що швидко приймали рішення про купівлю сорочки і відчували при цьому сильне бажання її отримати, азарт і страх пропустити унікальну річ. До того ж немає значення, чи клієтка довго шукала й мріяла про конкретну сорочку, чи випадково побачила новинку на сторінці і спонтанно вирішила придбати - рішення про покупку приймається швидко і під дією сильних емоцій.

Для клієнта є важливим аспект комунікації з продавцем, а не лише процедура купівлі-продажу.

Підтверджено. Всі респондентки зазначили, для них важлива є експертність продавця, коли людина займається тим, що вміє і любить; до продавців, з якими

в них не склалося спілкування, вони більше не повернуться. Зокрема, що стосується комунікації з власницею “Вишиванки Лейбик”, то клієнтки зазначають її чесність щодо всіх нюансів сорочки, тактовність, готовність відповісти на питання і дати пораду. Для клієнток важливо встановити довірливі стосунки з продавцем, адже вони хочуть і надалі підтримувати з ним зв’язок.

Інші важливі висновки:

- клієнтки вважають ціни на сорочки у “Вишиванці Лейбик” доволі помірними порівняно з іншими продавцями автентичних речей. Вони це пояснюють тим, що сорочки перед продажем і відправкою покупцеві не доводять до максимально доглянутого стану, відповідно, відсутність витрат на чистку чи прання, прасування, упакування зумовлюють нижчу ціну. Для деякого з клієнток правильний догляд за старовинною сорочкою є викликом, тому вони шукають або таку річ, яка вже максимально впорядкована, або фахових порад щодо догляду і зберігання;
- клієнтки зазначали, що в них існує так звана “психологічна межа ціни” - це та максимальна ціна, яку вони готові заплатити за виріб, опираючись на власну оцінку речі, актуальні фінансові можливості, порівняння із цінами в інших продавців тощо. Ця максимальна ціна варіюється в діапазоні від 9000 до 30000 грн і залежить від типу виробу, наміру і потреби її придбати. До прикладу, на одноразову покупку рідкісної і дуже бажаної речі одна з респонденток готова виділити до \$750, а на більш поширені варіанти - до \$250; інша клієнтка встановлює межу за типом сорочки - “для деяких ліміт 6000 грн, а для інших - 15000 грн” (респондентка №2);
- респондентки відзначають, що їм подобається смак власниці - він відповідає їхнім смакам, тому “кожна сорочка - одразу в серденько”. Вони відчувають, що власниця продає ті речі, які їй самій подобаються, і це додає цінності сорочці, а також викликає довіру до власниці. Крім цього, для клієнток важливо, коли продавці розповідають про власний досвід з автентичним вбранням, показують свої колекції, а не ведуть суто комерційну діяльність;

- клієнткам важлива підтримка і після купівлі: в них виникають питання щодо правильного догляду за речами, вони потребують рекомендацій щодо реставрації чи перешиття тощо. Одна з респонденток зазначила, що вона не завжди знає, до кого звернутися, якщо їй потрібно щось виправити у сорочці, або їй бракує ресурсів на самостійні пошуки фахівця.

Результати глибинних інтерв'ю з клієнтами бізнесу “Вишиванка Лейбик” дозволяють нам перейти до наступних кроків: оновлення канви ціннісної пропозиції, створення карти шляху клієнта та перегляду бізнес-моделі крамниці і формування рекомендацій для подальшої діяльності.

РОЗДІЛ 3. ЧАСТИНА РОЗРОБКИ РІШЕНЬ ДЛЯ БІЗНЕСУ

3.1. Оновлена канва ціннісної пропозиції бізнесу

За результатами глибинних інтерв'ю з клієнтками крамниці “Вишиванка Лейбик” було внесено деякі зміни до канви ціннісної пропозиції (див. рис. 3.1.). Наприклад, задача “отримати естетичне задоволення” піднялася вгору за шкалою пріоритетів; серед болів клієнта важливішими стали ті, що стосуються вартості автентичної речі та купівельної спроможності клієнта, а такий біль, як “розгубленість перед вибором”, зник, адже клієнти зазвичай знають, яку саме річ хочуть. Серед вигод для клієнта важливою стали “сорочка за справедливу ціну” і “відчуття краси, комфорту і гармонії”. Відповідно змінився порядок важливості продуктів і послуг, знеболювальних та факторів вигоди: як більш важливі були відзначені “контент про особисту колекцію”, “помірна ціна” та “експертність власниці”.

Канву ціннісної пропозиції можна застосовувати і для інших сегментів клієнтів та контекстів споживання. Наприклад, власниця бізнесу також проводить лекції і майстер-класи на тему українських традицій, особливостей етнічного одягу тощо. Її клієнтом у цьому випадку є організація, що замовляє такі послуги, і такий клієнт може мати інші потреби, болі та очікувані вигоди, відтак і ціннісна пропозиція для такого клієнта буде дещо іншою.

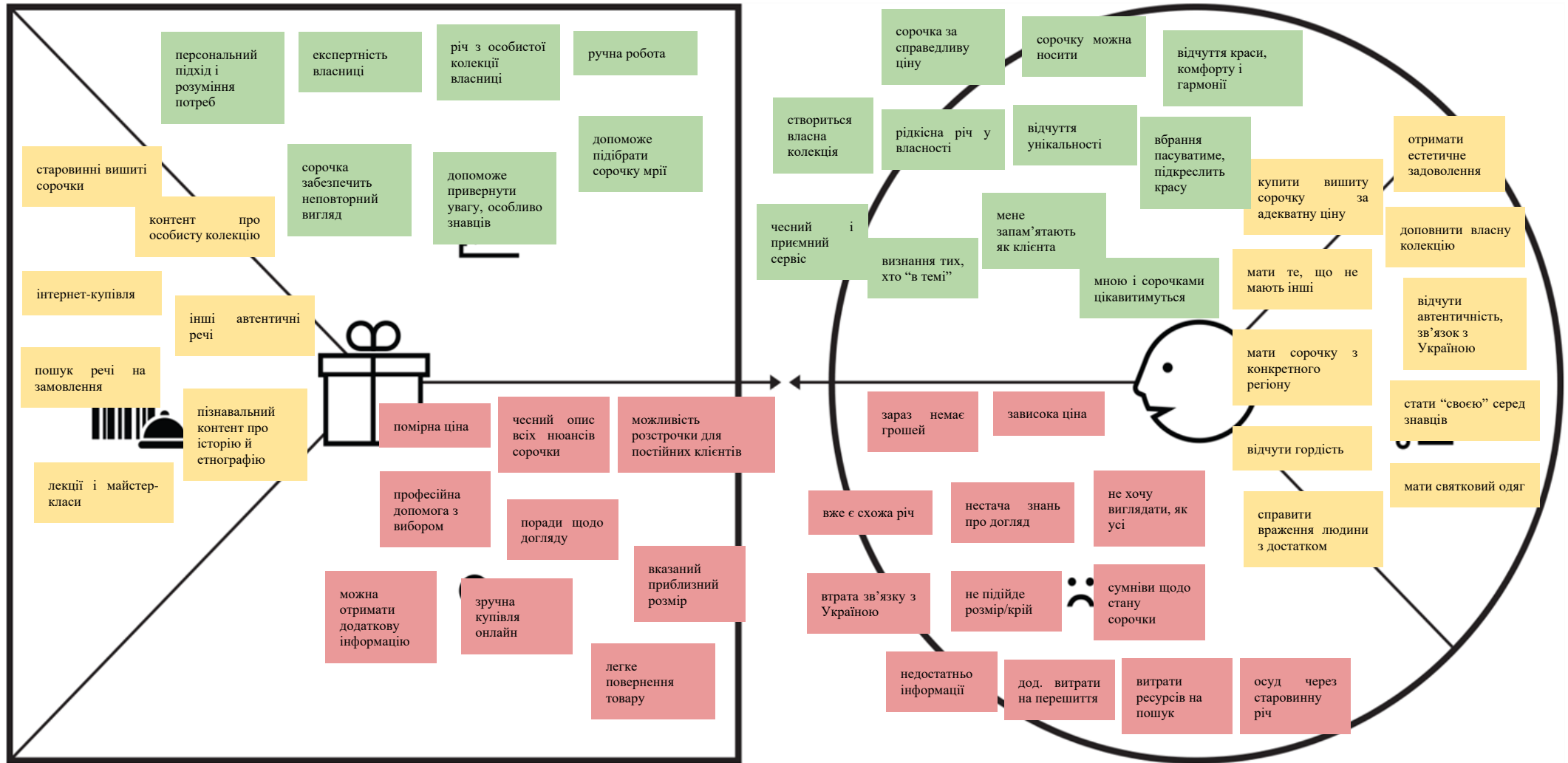


Рис. 3.1. Оновлена канва ціннісної пропозиції крамниці етнопродуктів “Вишиванка Лейбик” (за шаблоном з джерела) [46]

3.2. Карта шляху клієнта бізнесу

В ході глибинних інтерв'ю ми отримали цінну інформацію про те, як у клієток виникає ідея придбати вишиту сорочку, де вони шукають інформацію про неї і продавців, як приймають рішення про купівлю та на які деталі процесу придбання й отримання товару звертають увагу. Ці відомості є корисними для складання карти шляху клієнта бізнесу - інструмента, що відображає досвід взаємодії клієнта з бізнесом на різних етапах: від усвідомлення потреби через здійснення покупки або отримання послуги й аж до формування клієнтської лояльності. Карта шляху клієнта містить такі складові:

- кроки та дії клієнта - те, що по чергово робить клієнт на кожному етапі свого шляху для досягнення своїх цілей;
- точки дотику - моменти, обставини і місця взаємодії клієнта з бізнесом, які можна використати, щоб донести цінність до споживача і покращити його досвід;
- емоції та почуття клієнта - позитивні, негативні та інші реакції споживача на кожному етапі шляху, що допомагають визначити його болі і досягнення;
- пропозиції - можливості для контакту зі споживачем і покращення клієнтського досвіду відповідно до попередніх складових шляху.

Карта шляху клієнта допомагає побачити цілісну картину досвіду споживача і водночас детально зануритися в кожен його аспект, відшуковуючи неочевидні прогалини і можливості для покращення продукту, послуги чи комунікації з клієнтом.

Для розробки карти шляху клієнта “Вишиванки Лейбик” (див. таблицю 3.1) ми обрали персону покупця з такими характеристиками: Марія, 30 років, працює у сфері креативних індустрій, рівень доходу - \$1000-\$1500/місяць, яскрава й цілеспрямована, любить вінтажні речі, віднедавна колекціонує старовинне українське вбрання, має конкретний запит щодо бажаної вишитої сорочки. Результати інтерв'ю з клієнтками бізнесу стали основою для формування карти: чимало її складових взято з розповідей респонденток про те, як у них з'являється

ідея про купівлю вишитої сорочки, де вони шукають інформацію про продавців, на що звертають увагу під час купівлі товару та чого очікують від клієнтської підтримки. Наприклад, респондентки зазначали, що вони не просто підписуються, а налаштовують сповіщення про нові дописи на сторінках з етнічним одягом, що їх зацікавили, зокрема й на сторінці “Вишиванки Лейбик” - розуміючи, що пропозиція є обмеженою, а попит високим, вони не хочуть пропустити ймовірно саме ту сорочку, яку шукають. Маючи уявлення про те, які емоції й почуття переживають клієнти на кожному етапі шляху, власниця може підібрати певні меседжі і тон спілкування з покупцями, запропонувати рішення для їхніх внутрішніх переживань. Крім цього, клієнти продовжують стежити за життям власниці і її історіями про етнічні речі і після купівлі - їм цікаво не лише придбати річ, а й ближче пізнати власницю, її колекцію і досвід. Це відкриває суттєві можливості для клієнтського супроводу і формування лояльності у споживачів, а також для побудови комунікаційної стратегії.

Таку карту шляху клієнта можна і потрібно розробляти для різних споживачів і контекстів. Наприклад, якщо брати до уваги B2B-сегмент, у якому діє власниця бізнесу, пропонуючи лекції та майстер-класи, то клієнтом виступатиме організація, що замовляє таку послугу для своїх членів чи працівників, і відповідно етапи, кроки, точки дотику та емоції клієнта будуть іншими. Таким чином, яка б бізнес-модель не була обрана, карта шляху клієнта є важливим та дієвим інструментом визначення проблемних точок для подальшого вдосконалення продукту чи послуги і покращення клієнтського досвіду, а відтак - збільшення прибутковості бізнесу.

Таблиця 3.1

Карта шляху клієнта крамниці етнопродуктів “Вишиванка Лейбик”

ЕТАПИ	Усвідомлення потреби	Пошук рішення	Прийняття рішення	Здійснення покупки	Клієнтська підтримка і лояльність
КРОКИ/ДІЇ КЛІЄНТА	<ul style="list-style-type: none"> переглядає власну колекцію бачить бажану річ у когось/на фото/деінде розуміє, чого саме не вистачає складає уявний образ бажаної сорочки шукає більше інформації 	<ul style="list-style-type: none"> шукає у знайомих продавців питає знайомих поради/рекомендації виходить на сторінку крамниці в Instagram переглядає сторінку переглядає наявні речі реагує на дописи підписується, налаштовує сповіщення покидає сторінку 	<ul style="list-style-type: none"> реагує на сповіщення заходить на сторінку переглядає асортимент зацікавлюється сорочкою переглядає опис і коментарі, переконується, що є в наявності уточнює ціну в приватних повідомленнях вирішує, що ціна підходить 	<ul style="list-style-type: none"> уточнює додаткові деталі: історію сорочки, стан, розмір приймає остаточне рішення і заявляє про готовність купити отримує деталі оформлення замовлення оплачує, надає дані для доставки очікує, відстежує маршрут посилки отримує посилку 	<ul style="list-style-type: none"> пише в особистий чат підтвердження про отримання реагує на наступні публікації читає статті, переглядає сюжети з власницею звертається по пораду та експертну думку рекомендує крамницю близьким
ТОЧКИ ДОТИКУ	<ul style="list-style-type: none"> статті в тематичних виданнях (напр., “Локальна історія”) сюжети на тб, YouTube, в соцмережах 	<ul style="list-style-type: none"> відгук попереднього клієнта рекомендація в Instagram реклама публікації на сторінці вибрані історії описи до товарів відповіді на коментарі до дописів візуал 	<ul style="list-style-type: none"> публікація (фото й опис) відповіді на коментарі особистий чат 	<ul style="list-style-type: none"> особистий чат дані клієнта упакування товару додаток сервісу доставки 	<ul style="list-style-type: none"> особистий чат пост із придбаною сорочкою нові публікації на сторінці нові статті, блоги, сюжети новий клієнт, що прийшов за рекомендацією
ЕМОЦІЇ/ПОЧУТТЯ КЛІЄНТА	<ul style="list-style-type: none"> зосередженість допитливість 	<ul style="list-style-type: none"> цілеспрямованість радість зацікавлення “треба подумати” 	<ul style="list-style-type: none"> замилування азарт бажання отримати 	<ul style="list-style-type: none"> хвилювання очікування радість нові запитання 	<ul style="list-style-type: none"> приятність довіра
ПРОПОЗИЦІЇ	<ul style="list-style-type: none"> активна медійна діяльність збільшення партнерств 	<ul style="list-style-type: none"> закріплені публікації (знайомство, важлива інформація) хештеги ретаргетинг 	<ul style="list-style-type: none"> швидка відповідь на запити пропозиція детальніше оглянути річ на фото/відео 	<ul style="list-style-type: none"> особливе упакування бонус (знижка, маленький подарунок) 	<ul style="list-style-type: none"> зробити комплімент запропонувати поради щодо догляду/порекомендувати майстрів порекомендувати додаткові джерела інформації

3.3. Канва бізнес-моделі

Для чіткої візуалізації бізнес-моделі крамниці етноодягу “Вишиванка Лейбик” пропонуємо використати канву бізнес-моделі, розроблену Александером Остервальдером та Івом Піньє (див. рис. 3.2.). Вона складається з 9 основних блоків: сегменти клієнтів, ключові партнери, ключові види діяльності, потоки доходів, ціннісна пропозиція, канали, ключові ресурси, відносини з клієнтами, структура витрат. Розглянемо кожен із них:

Сегменти клієнтів.

Цей блок включає типи (групи) споживачів продуктів і послуг, що надає бізнес. У нашому випадку клієнтів можна поділити за двома критеріями:

- В2С і В2В сегменти. До В2С належать покупці автентичних речей, що купують їх з метою власного використання (носіння одягу), та колекціонери, що поповнюють власну збірку старовинних речей. До В2В-сегменту можна віднести організації, яким власниця бізнесу надає неформальні освітні послуги - проводить лекції та майстер-класи, а також орендарів автентичних речей - наприклад, компанії й організації, які орендують етнічне вбрання для фотосесій, публічних заходів або ж створення власних продуктів;
- рівень обізнаності клієнтів: досвідчені у сфері автентики споживачі та новачки, які хочуть більше дізнатися про старовинні етнічні речі. Тут важливо зазначити, що клієнти обидвох категорій не є випадковими - і ті, і ті цікавляться сферою автентичних етнопродуктів, а не просто бажають придбати святкову вишиванку. Наприклад, серед клієток-респонденток інтерв'ю були як і досвідчені покупці автентичних речей з власними невеликими збірками, так і ті, для яких покупка сорочки у “Вишиванці Лейбик” і спілкування з власницею бізнесу стали першими кроками до занурення у сферу старовинних етнічних речей.

У цьому блоці канви бізнес-моделі важливо визначити, який саме сегмент (або кілька сегментів) здатний згенерувати найбільшу частку доходу для бізнесу.

Ключові партнери.

Цей блок містить перелік основних партнерів бізнесу та типів відносин з ними. Для нашого випадку такими партнерами є:

- постачальники товару і посередники (своєрідні дистриб'ютори) між власниками автентичних речей і роздрібними продавцями. Це кілька осіб, які напряду не займаються продажем товару кінцевим споживачам (за винятком колекціонерів), а натомість повідомляють роздрібних продавців на кшталт власниці “Вишиванки Лейбик” про наявність старожитностей, що можуть їх зацікавити. Такі постачальники зазвичай здійснюють оптовий продаж. Налагоджене партнерство з постачальниками і посередниками є дуже важливим, воно напрацьовується роками, підкріплюється довірою (наприклад, деякі партнери готові надати товар без передоплати або в розстрочку), приязністю і здобутою репутацією;
- інші продавці: з одного боку, це конкуренти на ринку автентичних етнопродуктів (у яких, втім, також можна придбати речі для подальшого перепродажу), а з іншого - потенційні партнери у проектах, наприклад, просвітницьких чи соціальних. Це може допомогти підвищити впізнаваність і привабливість обох брендів, а також мати суспільний вплив та користь;
- колекціонери - крім того, що деякі колекціонери є клієнтами бізнесу, партнерська співпраця з ними також є важливою. З огляду на те, що власниця бізнесу сама колекціонує українські старожитності, спільні проекти та обмін досвідом можуть бути потенційно корисні для бізнесу;
- виробники реплік старовинних етнічних речей - важливі партнери з точки зору розвитку бізнесу. Особиста колекція власниці може стати джерелом натхнення для виробників реплік старовинних сорочок, які у свою чергу можуть використовувати крамницю як маркетплейс для своїх виробів (тоді певний відсоток з продажів належатиме “Вишиванці Лейбик”) або ж поширювати інформацію про колекцію власниці, речі з якої вони відтворюють, і таким чином залучити нову аудиторію для нашого бізнесу;
- музеї і галереї, що організують тимчасові та постійні експозиції українських старожитностей, публічні заходи на тему українських традицій та

автентики тощо. З точки зору збереження культурної спадщини і її демонстрації, ці установи можуть бути нашими партнерами - речі з особистої колекції власниці як експонати на виставці допоможуть залучити більше цільової аудиторії. Крім цього, виставки можуть бути й віртуальними, що значно розширює географію аудиторії. Щодо публічних заходів, то участь у них власниці як фахової етнографіні дозволяє встановити безпосередній контакт з аудиторією, стає інформаційним приводом, який можна згодом використати, і напряду втілює просвітницьку місію Христини;

- тематичні ЗМІ: журнали, блоги, телебачення - співпраця з цими партнерами збільшує присутність бренду в медійному просторі, що важливо для клієнта на етапі усвідомлення ним потреби дізнатися більше про автентичні речі і пошуку рішення, а також на етапі формування клієнтської лояльності. Таке партнерство корисне для обох сторін - з одного боку, медіа отримують матеріал з участю фахівця у досить затребуваній темі української автентики, а з іншого - власниця бізнесу втілює місію поширення інформації про давнє українське вбрання;
- дослідники автентики, що є колегами власниці і можуть бути партнерами у проектах та посприяти поширенню інформації про бізнес. Проте варто врахувати ризик ймовірного осуду з боку деяких етнографів, істориків та інших дослідників старожитностей з приводу їх продажу;
- сервіси доставки, що прокладають шлях товару від продавця до покупця і від яких частково залежить рівень задоволеності клієнта та його бажання знову зробити покупку.

Складаючи та переглядаючи список ключових партнерів, варто поміркувати над мотивами й користю від потенційного партнерства для обох сторін, а також спробувати вийти за рамки усталеного переліку і подумати, які ще можливості для співпраці існують - можливо, це люди чи організації із зовсім інших галузей, які проте мають доступ до потрібної нам аудиторії або можуть допомогти ефективніше вирішувати задачі бізнесу.

Ключові види діяльності.

Ця частина канви містить інформацію про ключові процеси та дії, що виконує бізнес задля досягнення своїх цілей і задоволення потреб клієнта. У нашому випадку ключовими видами діяльності є операційні бізнес-процеси:

- закупівля товару. Сюди входить комунікація з постачальниками, вибір товару, оплата, доставка товару, його облікування. У нашому випадку постачальники пропонують наявний товар і власниця приймає рішення про його закупівлю - за її словами, у сфері старовинних етнопродуктів сформувавши запит на конкретну річ складно, тому вона закуповує те, що знайдуть постачальники;
- обробка продукту. Вона включає його підготовку до продажу: чистку або прання, прасування, виправлення дефектів, створення умов для зберігання тощо. Згідно з розповідями клієнток, вишиті сорочки від “Вишиванки Лейбик” потрапляють до них у не надто доглянутому стані, проте це також впливає на ціну сорочок, що є дещо нижчою, ніж в інших продавців;
- маркетинг. Це великий комплекс дій, що включає формування ціни на товари, створення і публікацію контенту для сторінок крамниці в соціальних мережах, комунікацію з клієнтами, упакування товару, PR-заходи, просування товару тощо;
- продаж - передача товару у власність покупцеві, що є результатом попередніх процесів і включає узгодження з покупцем, оформлення замовлення, отримання оплати згідно з домовленістю між продавцем і покупцем і підготовку до відправлення товару;
- збут, у вузькому значенні - канали, через які покупець отримує товар. У нашому випадку власниця надсилає покупцям придбані речі поштою або ж віддає особисто;
- клієнтська підтримка. Це супровід покупця після придбання товару, відповіді на питання клієнтів, підтримка зв'язку з ними, особливі пропозиції для постійних клієнтів (своєрідна програма лояльності) тощо.

Ці види діяльності стосуються саме продажу автентичних речей кінцевим споживачам. Для B2B-сегменту можна виділити інші важливі процеси: наприклад, підготовка матеріалів для лекцій, погодження умов співпраці із

замовниками, отримання відгуків тощо. Наразі ця діяльність не є основною, проте в міру зростання запиту на такі послуги і часу, що виділяє власниця бізнесу на опрацювання цих запитів і надання послуг, варто також переглянути перелік ключових видів діяльності і пріоритезувати їх.

Потоки доходів.

Цей блок описує джерела надходжень у бізнесі - як генеруються кошти, звідки вони надходять або очікуються. Для нашого прикладу бізнесу можна виділити 3 основні потоки надходжень на цей час:

- дохід від продажу автентичних речей кінцевим споживачам;
- дохід від надання послуг: лекції і майстер-класи;
- дохід від надання в оренду автентичних речей.

Для формування цього аспекту бізнес-моделі можна використовувати різні підходи: зосереджуватися на одному потоці доходів або ж створювати кілька каналів. Також потрібно розуміти, яка частка доходу є згенерована основною операційною діяльністю, а яка - побічною чи проектною, та врахувати цей розподіл при плануванні подальшої діяльності і розподілі ресурсів бізнесу.

Ціннісна пропозиція.

Цей блок підсумовує продукти й послуги бізнесу і те, яку цінність вони мають для клієнта, які його болі і задачі вирішує. У розділах 2.4 і 3.1 ми вже розглядали ціннісну пропозицію бізнесу, яку зараз можемо сформулювати таким чином: фахово, з любов'ю і розумінням розповідаємо про українську автентику і допомагаємо поціновувачам знайти свою унікальну вишиту сорочку. Вона має кілька важливих складових:

- акцент на експертності власниці бізнесу та її приязному ставленні до клієнтів, на допомозі, а не лише продажі;
- наголос на сегменті споживачів - поціновувачів українських старожитностей;
- наголос на важливому атрибуті старовинної вишитої сорочки - унікальності;

- врахування просвітницької діяльності власниці у сфері української автентики.

Канали.

Цей блок описує канали дистрибуції та комунікації зі споживачами - те, яким чином продукти, послуги і їхня цінність доходять до клієнтів. У випадку “Вишиванки Лейбик” такими каналами є:

- сторінки в соціальних мережах, де публікується контент про наявні товари, особисту колекцію власниці й українську автентичність загалом, відбувається комунікація з клієнтами і сам процес продажу;
- доставка поштою в Україні і за кордон, що здійснює переміщення придбаного товару від продавця до покупця;
- публікації в ЗМІ, що демонструють фаховість власниці бізнесу і її особисті зацікавлення у сфері автентичних речей;
- приватна комунікація з власницею бізнесу, що дозволяє встановити близькі контакти і довірливі відносини;
- публічні заходи, де також можна дізнатися про крамницю і познайомитися з власницею.

Для роботи над цим блоком канви бізнес-моделі доцільно використовувати карту шляху клієнта, зокрема точки дотику бізнесу зі споживачем (розділ 3.2.).

Ключові ресурси.

Цей блок містить необхідні матеріальні і нематеріальні ресурси для функціонування бізнесу - в нашому випадку це:

- асортимент автентичних речей, які і є продуктами, що пропонує бізнес споживачам. Особливість цього ресурсу полягає в його обмеженій кількості, оскільки це старожитності, - його можна відтворювати, але не виготовляти;
- запас коштів для закупівлі товару - важливий ресурс, адже асортимент потребує регулярного оновлення;
- умови для зберігання товару і догляду за ним - крім очевидної потреби у просторі для зберігання речей, необхідні також матеріали для спеціального

догляду за вбранням, обмеження впливу прямого сонячного світла, манекени, вішалки та інші речі;

- сторінки в соцмережах, що і є віртуальною крамницею, місцем комунікації з клієнтами та продажу;
- контент для публікацій, що може влучно донести цінність продукту і послуги до споживача;
- знання та експертність - на цьому ресурсі хочемо особливо наголосити, адже фахові знання власниці і її особисте зацікавлення сферою автентики є одним із факторів, що впливають на рішення клієнта про покупку і його лояльність. Також цей ресурс є необхідним для надання послуг у B2B-сегменті;
- час - важливий та обмежений ресурс. Зважаючи на те, що власниця самостійно веде бізнес, потрібно влучно розподілити час між всіма видами діяльності і зрозуміти, скільки уваги потребує кожен аспект і як можна оптимізувати процеси.

Зі зростанням бізнесу, появою чи розвитком додаткових видів діяльності змінюється і перелік необхідних ресурсів.

Відносини з клієнтами.

Ця частина канви бізнес-моделі описує, як ми залучаємо клієнтів, спілкуємося з ними, утримуємо аудиторію і формуємо лояльність споживачів. Для нашого прикладу бізнесу це:

- відповіді на коментарі до публікацій. Здебільшого це запити про ціну, яку власниця повідомляє у приватних повідомленнях, але також це відповіді на коментарі, що не стосуються продажу напряду - подяки за компліменти, емодзі, підтримка розмови тощо. Це може здатися дрібницею, проте для аудиторії важлива увага, особливо напряду від власниці бізнесу;
- відповіді на прямі запити. Сюди входять відповіді про ціну товару, додаткова інформація про річ на запит клієнта і, що важливо, відповіді тим клієнтам, які не встигли придбати сорочку - їхній запит не має залишатися нерозглянутим. Як зазначила одна з респонденток глибинних інтерв'ю про

комунікацію продавців у соціальних мережах загалом, “потрібно відповідати на повідомлення, навіть якщо продали річ” (респондентка №4);

- оновлення інформації про товар. Це про оптимізацію шляху клієнта на сторінці - вказання наявності товару в описі до публікації, окремі вибрані історії з наявними речами тощо;
- клієнтська підтримка. Важливий компонент для формування лояльності споживачів. Це відповіді на найрізноманітніші запити аудиторії, особливі пропозиції для постійних клієнтів і чесна комунікація;
- особисті зустрічі. Можливість познайомитися з власницею вживу, отримати від неї придбану річ, поглянути на її колекцію також наближає аудиторію, вибудовує довірливі стосунки і викликає відчуття особливості;
- приязнь, неформальність, експертність. Це про стиль комунікації з аудиторією - як згадували клієнтки, з власницею приємно спілкуватися, бо вона ставиться до них з розумінням, делікатністю і “зразу відчутно, що вона в темі і довго з цим працює” (респондентки №2 і №4). Те ж стосується публічних дописів: присутній неформальний стиль текстів, емоційне навантаження, особисті історії.

Відносини з кожним сегментом клієнтів можуть дещо відрізнятися: наприклад, надаючи речі в оренду, власниця може поставити додаткові формальні умови - підписання угоди, внесення застави тощо.

Структура витрат.

Завершальна частина канви бізнес-моделі - про кошти, які витрачає бізнес на різні види діяльності. Це можуть бути змінні і постійні витрати, прямі і непрямі, а їхня структура залежить від сфери діяльності та розміру бізнесу. Структура витрат крамниці автентичних етнопродуктів “Вишиванка Лейбик” має приблизно такий вигляд:

- кошти, витрачені на закупівлю, постачання й обробку товару. Це може бути як безготівковий перерахунок, так і розрахунок готівкою, сюди також включаються логістичні витрати: на доставку товару поштою або ж на самовивезення товару (наприклад, коли власниця особисто вирушає на пошуки

вишитих сорочок до локальних ринків). Витрати на обробку товару включають чистку/прання речей, реставрацію, інший необхідний догляд, тобто підготовку товару до продажу;

- маркетингові витрати - це потенційно витрати на рекламу, упакування, розробку візуалу, логотипу, створення контенту, вивчення ринку, участь у ярмарках/виставках тощо;
- адміністративні витрати - сюди входить оплата комунальних послуг, оплата праці персоналу, оплата за надані послуги, банківські витрати, страхування, оренда, представницькі та інші витрати, спрямовані на організацію роботи та управління бізнесом;
- податки - залежно від обраного варіанту реєстрації бізнесу;
- благодійність - від початку повномасштабного вторгнення росії в Україну власниця бізнесу робить пожертви на потреби ЗСУ у розмірі 10% від надходжень за продаж кожної речі.

Не всі з перерахованих видів витрат наразі присутні у поточній структурі витрат бізнесу, проте вони можуть з'явитися в міру розширення діяльності.

Детально розглянувши бізнес-модель крамниці автентичних етнопродуктів “Вишиванка Лейбик”, ми можемо перейти до формулювання управлінських висновків, надання пропозицій і рекомендацій для бізнесу.



Рис. 3.2. Канва бізнес-моделі крамниці етнопродуктів “Вишиванка Лейбик” (за шаблоном з джерела) [46]

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У ході роботи над проектом ми опрацювали теоретичні джерела і результати попередніх досліджень з питань автентичності, спадщини і поведінки споживачів, зокрема етнічних продуктів, проаналізували дані про ринок етнопродуктів та присутні на ньому бізнес-моделі, провели детальний аналіз бізнесу у сфері автентичних етнопродуктів “Вишиванка Лейбик”, здійснили невелике дослідження поведінки його клієнтів, на основі результатів якого побудували канву ціннісної пропозиції бізнесу та карту шляху клієнта, і нарешті описали ключові аспекти діяльності за допомогою канви бізнес-моделі. Виконана робота дозволяє нам зробити деякі висновки та висловити пропозиції та рекомендації щодо подальшого функціонування бізнесу.

Почнімо з того, які сильні сторони бізнесу можна наразі виділити. По-перше, це справа, заснована на власних інтересах і професійних навичках власниці - як вона сама коментує, це “маленький, але близький мені бізнес”. Клієнти також помічають щирість власниці, поділяють її смаки, довіряють її фаховій думці. Можна ствердити, що власниця бізнесу має добру репутацію серед клієнтів, що однозначно позитивно впливає на розвиток бізнесу та формування особистого бренду власниці. По-друге, досвід ведення діяльності у сфері етнопродуктів також є суттєвою перевагою. У власниці є напрацьована база клієнтів, довготривалі відносини з постачальниками, контакти з партнерами, що може бути дуже корисним для розвитку бізнесу у нових напрямках. По-третє, це можливості для зростання і масштабування діяльності: попри обмежену кількість основного продукту - старовинного вбрання, сфера автентики є набагато ширшою і відкритішою до ідей, ніж може здатися на перший погляд.

Наразі бізнес працює здебільшого у B2C-сегменті, продаючи етнопродукти кінцевим споживачам. Проте власниця почала робити перші кроки до діяльності у сфері B2B - надає організаціям послуги оренди вбрання та неформальної освіти. Ми пропонуємо власниці детальніше розглянути варіанти діяльності у

B2B сегменті - задля масштабування бізнесу та оптимального використання ресурсів. Чому це важливо? Бізнес, який ми розглядаємо, є одноосібним підприємством - власниця самотійно веде всю діяльність від закупівель до клієнтської підтримки. Виникає питання: наскільки доцільно використовуються ресурси власниці на ведення бізнесу за теперішньою моделлю роздрібної торгівлі? Наприклад, відвідуючи локальний ринок для поповнення власної колекції і закупівлі речей на продаж, власниця ніколи не знає, яку саме кількість товару їй вдасться придбати - 2 старовинні сорочки чи 10. Проте ресурси, витрачені на цю поїздку, не залежать від її результатів. Відтак це здорожчує продукт, адже власниця повинна покрити свої витрати, розрахувавши відповідну маржу. Тож яким чином ми можемо масштабувати бізнес, зменшивши витрати і збільшивши дохід? Розгляньмо деякі варіанти у B2B-сегменті:

- вже згадані послуги неформальної освіти, як от лекції і майстер-класи для організацій. Тут можна рухатися далі до створення онлайн-курсу чи серії відеоматеріалів про українську культуру та особливості автентичного вбрання у партнерстві з освітніми структурами, громадськими організаціями, публічним сектором, іншими представниками бізнесу;
- також згадані послуги оренди етнічного вбрання для організацій. Це дозволить не займатися одноразовою реалізацією кожної окремої речі, а використовувати їх повторно і при тому залишати у власності. Успішний досвід такої співпраці вже наявний - це оренда автентичного строю компанією-розробником комп'ютерних ігор для створення персонажа гри;
- тимчасове використання рідкісних зразків колекції власниці для створення реплік старовинних сорочок, відтворення орнаментів, участі в експозиціях, зокрема віртуальних;
- організація етноандрівок - напівекспедицій до колоритних місць на кшталт Косівського базару із супроводом Христини, яка з фахової точки зору розповідатиме про етнічні вироби, знайомитиме з особливостями пошуку, вибору й купівлі автентичних речей, допоможе зануритися в культурне середовище місця. Такі поїздки можуть організовуватися як для корпоративних

клієнтів, так і приватних осіб. У цій моделі дещо зміщується цінність для клієнта із безпосередньо автентичного етнопродукту на емоційний досвід поїздки.

Цей перелік можна і потрібно доповнювати, зокрема через пошук різноманітних партнерств: з культурними просторами, галереями, музеями, виробниками сучасних етнопродуктів, окальним бізнесом, дизайнерами, дослідниками автентики тощо. Співпраця з представниками різних галузей допоможе відкрити нові неочікувані напрями для розвитку бізнесу.

Зауважимо, що ми не закликаємо повністю відмовитися від традиційної моделі продажу автентичних речей кінцевим споживачам, а радше пропонуємо зосередитися на тих видах діяльності, що допоможуть охопити більшу аудиторію, зменшити витрати, оптимізувати використання ресурсів і розширити коло партнерів. Натомість у B2C-моделі можна скоротити об'єми продажів, перейти в преміум-сегмент етнопродуктів, встановити більшу націнку на ексклюзивний рідкісний товар і співпрацювати лише з невеликою кількістю клієнтів, отримуючи максимальну вигоду від операції.

Варто також пам'ятати: те, що пропонує бізнес споживачеві, не завжди є тим, що клієнту насправді потрібно, навіть якщо нам здається, що ми досконало вивчили нашу аудиторію. Ціннісна пропозиція не є припущенням власника бізнесу або виробника продукту. Лише клієнт знає або відчуває, яку саме його потребу задовільняє той чи інший продукт або послуга. Тому глибинна і регулярна комунікація зі споживачем щодо його досвіду користування продуктом чи послугою є критично важливою для побудови ефективної стратегії та операційної моделі бізнесу. Візьмімо до прикладу результати наших інтерв'ю з клієнтами: ми дізналися, що їм подобається стиль “особистого блогу” (за словами респондентки №2), який використовує власниця для комунікації на сторінках у соціальних мережах. Це викликає у клієнта відчуття близькості та ексклюзивності, адже він може придбати річ з особистої колекції власниці і ніби зазирнути за лаштунки її життя. Ця інформація є важливою для побудови комунікаційної стратегії. Іншим прикладом може слугувати те, як клієнтки поділилися своїми болями щодо реставрації вишитих сорочок і догляду за ними:

по-перше, існує страх зіпсувати річ через неправильний догляд, а по-друге, клієнти не хочуть самотійно шукати інформацію про те, хто міг би надати якісні послуги реставрації сорочки або виготовлення репліки. Як можна полегшити ці болі для клієнтів? Наприклад, підготувати матеріал з фаховими порадами щодо догляду за старовинними речами, запропонувати послуги партнерів, які реставрують сорочки чи виготовляють репліки тощо. Так, це точкові вирішення проблем, але вони є частиною комплексного підходу до донесення цінності для клієнта, і лише постійна комунікація зі споживачами може допомогти з'ясувати, чи відповідають наші продукти й послуги їхнім запитам.

Наведемо ще кілька окремих висновків та рекомендацій, що з'явилися в ході аналізу бізнесу:

- наголос на бренді власниці бізнесу, а не крамниці. Клієнти знають, що звертаються із запитом про старовинну вишиту сорочку саме до Христини, а не в крамницю “Вишиванка Лейбик”. Для клієнтів персона власниці бізнесу, її фахові знання, репутація чесного продавця відіграють важливу роль. Тож варто розглянути побудову особистого бренду власниці як представника бізнесу замість бренду крамниці етнопродуктів;
- впорядкування сторінок бізнесу в соціальних мережах. Instagram і Facebook-профілі є основними каналами комунікації з клієнтом та продажу товару. Наразі оформлення сторінок і публікація контенту має дещо хаотичний вигляд. Уніфікація назв і зображень профілів, описів діяльності, синхронізація контенту (за потреби) допоможуть створити візуальний порядок, підвищити впізнаваність і закріпити у пам'яті клієнтів асоціацію між двома профілями та власницею бізнесу.

Насамкінець хочемо коротко означити етичний аспект ведення бізнесу у сфері автентичних етнопродуктів. Ця тема залишається відкритою для дискусій навіть серед фахівців у сфері етнографії, історії та культурології: як ми повинні ставитися до автентичного вбрання, чи можемо його одягати, які екземпляри належать до музейних експонатів, що таке етична поведінка з автентикою і спадщиною - на ці та інші питання є багато різних точок зору [48]. У цій роботі

ми не беремося оцінювати етичний бік діяльності власниці бізнесу, натомість хочемо поділитися міркуваннями клієнток, висловленими під час інтерв'ю:

- “Цінні автентичні речі мають використовуватися, можливо, у спрощеному чи більш сучасному вигляді” (респондентка №1);
- “Це складне етичне питання... Багато сорочок врятовані завдяки продажу, але водночас втрачається етнографія і багато інформації про них” (респондентка №2);
- “Через приватні колекції зменшується навантаження на музеї” (респондентка №3);
- “Сорочок є багато, вистачить і музеям, і покупцям, щоб ті прокачували свою ідентичність. Це снобізм, що воно все має бути в скринях” (респондентка №4);
- “Мене цікавить автентичність і як її трансформувати у сучасність, як художнику хочеться нести в маси, але делікатно і не порушуючи естетики” (респондентка №5).

Висловлюємо сподівання, що висновки до нашої роботи та окреслені пропозиції будуть корисними для подальшого розвитку бізнесу, а застосовані під час роботи інструменти знайдуть практичне втілення в майбутній діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Etsy. Ethnic Clothing [Електронний ресурс] / Etsy – Режим доступу до ресурсу: https://www.etsy.com/market/ethnic_clothing (дата звернення: 02.05.2023).
2. Ніколаєва Т. ТРАДИЦІЙНИЙ ОДЯГ, ЙОГО РІЗНОВИДИ [Електронний ресурс] / Т. Ніколаєва // Інтернет-магазин ЕтноДім – Режим доступу до ресурсу: <https://etnodim.com.ua/ua/ua-tsikava-informatsiya/121-tradytsiynnyodayh/>.
3. Forney J. C. Ethnic Identity: Its Relationship to Ethnic and Contemporary Dress [Електронний ресурс] / J. C. Forney, N. J. Rabolt // Clothing and Textiles Research Journal. – 1985. – Режим доступу до ресурсу: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0887302x8600400201>.
4. Swanson, K. (2014). Souvenirs, Tourists, and Tourism. In The Wiley Blackwell Companion to Tourism (eds A.A. Lew, C.M. Hall and A.M. Williams). – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.1002/9781118474648.ch14>.
5. Cohen, E. and Cohen, S. 2012. Authentication: hot and cool. *Annals of Tourism Research*, 39(3): 1295–1314.
6. Tunbridge, J. E. and Ashworth, G. E. (1996). *Dissonant Heritage: The Management of the Past as a Resource in Conflict*. Wiley.
7. Burnett, K. A. (2001). Heritage, authenticity and history. In S. Drummond, & I. Yeoman (Eds.), *Quality Issues in Heritage Visitor Attractions* (pp. 39-54). (Quality Issues in Heritage Visitor Attractions). Butterworth Heinemann .
8. Bachleitner, R. and Zins, A. H. (1999). Cultural tourism in rural communities: the residents perspective. *Journal of Business Research*, 44, 199–209.
9. Xie, P.F. and Wall, G. 2002. Visitors' perceptions of authenticity at cultural attractions in Hainan, China. *International Journal of Tourism Research*, 4: 353–366.
10. Authenticity in tourism theory and experience. Practically indispensable and theoretically mischievous? / К.Мооре, А. Вучманн, М. Мånsson, Д. Фішер. // *Annals of Tourism Research*. – 2021. – №89.
11. Jones, S. (2010). Negotiating authentic objects and authentic selves: Beyond the deconstruction of authenticity. *Journal of Material Culture*, 15(2), 181–203.

12. MacCannell, D. (1976). *The tourist: A new theory of the leisure class*. New York: Schocken Books.
13. Ascherson N. Blow up the Duke of Sutherland, but leave his limbs among the heather [Електронний ресурс] / Neal Ascherson // Independent. – 1994. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.independent.co.uk/voices/blow-up-the-duke-of-sutherland-but-leave-his-limbs-among-the-heather-1441798.html>.
14. Littrell, M., Paff Ogle, J., & Kim, S. (1999). Marketing ethnic apparel Single or multiple consumer segments. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 3(1), 31-43.
15. Chattaraman, V., & Lennon, J.S. (2008). Ethnic identity, consumption of cultural apparel, and self-perceptions of ethnic consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 12(4), 518-531.
16. Hoyer W. D. *Consumer Behavior* / W. D. Hoyer, D. J. MacInnis. – Boston: Houghton Mifflin Company, 2001. – 681 с.
17. Rook, D. W. (1987). The Buying Impulse. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189–199. <http://www.jstor.org/stable/2489410>.
18. Thompson, Craig & Locander, William & Pollio, Howard. (1990). The Lived Meaning of Free Choice: An Existential-Phenomenological Description of Everyday Consumer Experiences of Contemporary Married Women. *Journal of Consumer Research*. 17. 346-61.
19. Ethnic Wear Market Size, Share & Trends Report Ethnic Wear Market Size, Share & Trends Analysis Report By End User (Men, Women, Children), By Distribution Channel (Online, Offline), By Region (North America, Europe, APAC, CSA, MEA), And Segment Fo [Електронний ресурс] // Grand View Research. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/ethnic-wear-market-report/methodology> (дата звернення: 30.04.2023).
20. Профіль Богдана Петричука на Facebook [Електронний ресурс]– Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100002966391876> (дата звернення: 30.05.2023).

21. Офіційна сторінка бренду "Витвори" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://vytvory.ua/> (дата звернення: 30.05.2023).
22. Instagram-профіль Strokata Soroka [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/strokata_soroka/ (дата звернення: 30.05.2023).
23. Instagram-профіль "Вишиванка Лейбик"/etnovyshyvanka [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.instagram.com/etnovyshyvanka/> (дата звернення: 30.05.2023).
24. Челяк С. Тренд на вишиванки та український культурний код у моді — інтерв'ю з Оксаною Караванською [Електронний ресурс] / Софія Челяк // Суспільне Культура. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://susplne.media/378566-trend-na-visivanki-ta-ukrainskij-kulturnij-kod-u-modi-intervu-z-oksanou-karavanskou/>.
25. Folk Costume Heritage From Ukraine, about the project [Електронний ресурс] // ICOM International Committee for Museums and Collections of Costume, Fashion and Textiles – Режим доступу до ресурсу: <https://costume.mini.icom.museum/folk-costume-heritage-from-ukraine-2/folk-costume-heritage-from-ukraine-the-project/> (дата звернення: 18.05.2023).
26. Скарб нації: "кютюрна" колекція старовинних вишитих сорочок Роксоляни Шимчук [Електронний ресурс] // Vogue. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://vogue.ua/article/culture/art/skarb-naciji-kutyurna-kolekciya-starovinnih-vishitih-sorochok-roksolyani-shimchuk-49705.html>.
27. Корп С. М. How Companies Make Money [Електронний ресурс] / С. М. Корп, Т. Brock, К. Munichiello // Investopedia. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.investopedia.com/terms/b/businessmodel.asp> (дата звернення: 20.05.2023).
28. Що таке бізнес-модель і навіщо вона потрібна [Електронний ресурс] // Baker Tilly. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://bakertilly.ua/що-таке-бізнес-модель-і-навіщо-вона-пот/> (дата звернення: 22.05.2023).

29. What Is a Hybrid Business Model and How Can You Use It? [Електронний ресурс] // FinModelsLab – Режим доступу до ресурсу: <https://finmodelslab.com/blogs/blog/what-is-hybrid-business-model-and-how-use-it> (дата звернення: 25.05.2023).
30. Vatanasakdakul S. The Success Strategies for Hybrid Business Model [Електронний ресурс] / S. Vatanasakdakul, E. Lee Boon Kiat, J. Cooper // Digital Communities in a Networked Society. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/1-4020-7907-9_5.pdf.
31. Головна сторінка Kerry Taylor Auctions [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kerrytaylorauctions.com/> (дата звернення: 30.05.2023).
32. Сайт для колекціонерів в Україні Violity [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://violity.com/ua> (дата звернення: 30.05.2023).
33. Instagram-профіль бренду KUTSYK [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.instagram.com/kutsyk.vyshyvanka/> (дата звернення: 30.05.2023).
34. Facebook-профіль "Вишиванки Лейбик" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/Vushuvanku> (дата звернення: 30.05.2023).
35. Etnodim - український бренд вишиванок [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://etnodim.com.ua/> (дата звернення: 30.05.2023).
36. Goodz - Крамниця етноодягу та аксесуарів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.goodz.lviv.ua/> (дата звернення: 30.05.2023).
37. Офіційний сайт ТМ Фолк Мода [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://folkmoda.net/> (дата звернення: 30.05.2023).
38. Офіційний сайт бренду SVARGA [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://svarga.ua/> (дата звернення: 30.05.2023).
39. Офіційний сайт бренду Koza Dereza [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://kozadereza.ua/> (дата звернення: 30.05.2023).

40. Instagram-профіль бренду MOTYV [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/motyv_vyshyvanka/ (дата звернення: 30.05.2023).
41. Офіційний сайт бренду ЗЕРНО [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.zerno.fashion/> (дата звернення: 30.05.2023).
42. Офіційний сайт Angel for Fashion [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://angelforfashion.com/> (дата звернення: 30.05.2023).
43. Офіційний сайт Етно-галереї Роксоляни Шимчук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ethno-gallery.business.site/> (дата звернення: 30.05.2023).
44. Business Models: Toolkit to Design a Disruptive Company [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models> (дата звернення: 20.05.2023).
45. Рудий В. Формуємо ціннісну пропозицію і бізнес-модель для культурної спадщини [Електронний ресурс] / Влад Рудий // ReHERIT – Режим доступу до ресурсу: <https://reherit.org.ua/formuyemo-tsinnisnu-propozytsiyu-i-biznes-model-dlya-kulturnoyi-spadshhyny/>.
46. Strategyzer | Corporate Innovation Strategy, Tools & Training [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.strategyzer.com/> (дата звернення: 20.05.2023).
47. Якісні дослідження в соціологічних практиках: Навчальний посібник / За ред. Н. Костенко, Л. Скокової. - К.: Інститут соціології НАНУ, 2009. – 400 с.
48. Нікішова К. «Носити старовинні вишиванки — не ок?»: інтерв'ю з Лесею Воронюк та Оксаною Косміною про збереження культурної спадщини України [Електронний ресурс] / Катерина Нікішова // Мала Академія Наук України. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://platform.man.gov.ua/media/7a629db9-e364-47a8-bc3a-0e73b33bae9b>.
49. Business Model Canvas Examples [Електронний ресурс] // CFI. – 2020. – Режим доступу до ресурсу:

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/business-model-canvas-examples/>.

50. Yusov K. Business Model Canvas Examples [Электронный ресурс] / Kirill Yusov // Jelvix – Режим доступа до ресурсу: <https://jelvix.com/blog/business-model-canvas-examples> (дата звернення: 20.05.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Гайд напівструктурованого глибинного інтерв'ю

Привітання, ознайомлення з темою і метою дослідження, приблизною тривалістю інтерв'ю.

Напрямні питання (порядок і формулювання питань у розмові може змінюватися):

Розігрів:

Коротке представлення респондента (ім'я, вік, сфера діяльності)

Чим ви цікавитесь? Чи є у вас хобі і яке?

Коли ви почали цікавитись етнічними речами? Що викликало ваш інтерес? Які речі з етнічними мотивами у вас є? Чи є у вас вишита сорочка (або кілька)? Розкажіть про них (або про улюблену).

Основна частина:

Як часто ви купуєте автентичні вишиті сорочки? Для яких нагод ви їх купуєте?

Як ви їх використовуєте? Як при цьому відчуваєтеся?

Чому, на вашу думку, люди обирають саме старовинні етнічні речі?

На що ви звертаєте увагу, коли обираєте сорочку? Що для вас є дуже важливим, а що - менш істотним? Що вас насамперед приваблює у сорочці?

Чи ви зазвичай знаєте, яку саме річ шукаєте (з якого регіону, з яким візерунком/кроєм), чи обираєте з наявного?

Де ви зазвичай купуєте старовинні сорочки? Як шукаєте продавців?

Чи дізнаєтеся ви щось додатково про річ у продавця (крім того, що міститься в описі)? Що саме? Яка інформація для вас є особливо важливою?

Що може стати для вас перешкодою для купівлі? Пригадайте, будь ласка, чи був випадок, коли ви відмовилися від купівлі старовинної речі, яка вам сподобалася.

Чому так сталося?

Як ви гадаєте, що визначає ціну автентичної сорочки? Яка ціна є для вас прийнятною? Чи важливо для вас одразу бачити ціну речі в її описі?

На що ви звертаєте увагу під час спілкування з продавцем? Як ви розумієте, чи можна довіряти продавцеві? Чи був у вас неприємний досвід купівлі вишитої сорочки?

Як ви відчуваєте, коли купуєте вишиту сорочку? Які емоції відчуваєте? Наскільки швидко ви приймаєте рішення про купівлю?

Як ви дізналися про Христину і її крамницю? Що вас зацікавило? Як часто ви переглядаєте її сторінку? На що звертаєте увагу?

Що ви можете сказати про автентичні речі, які продає Христина? Їхній стан, ціну?

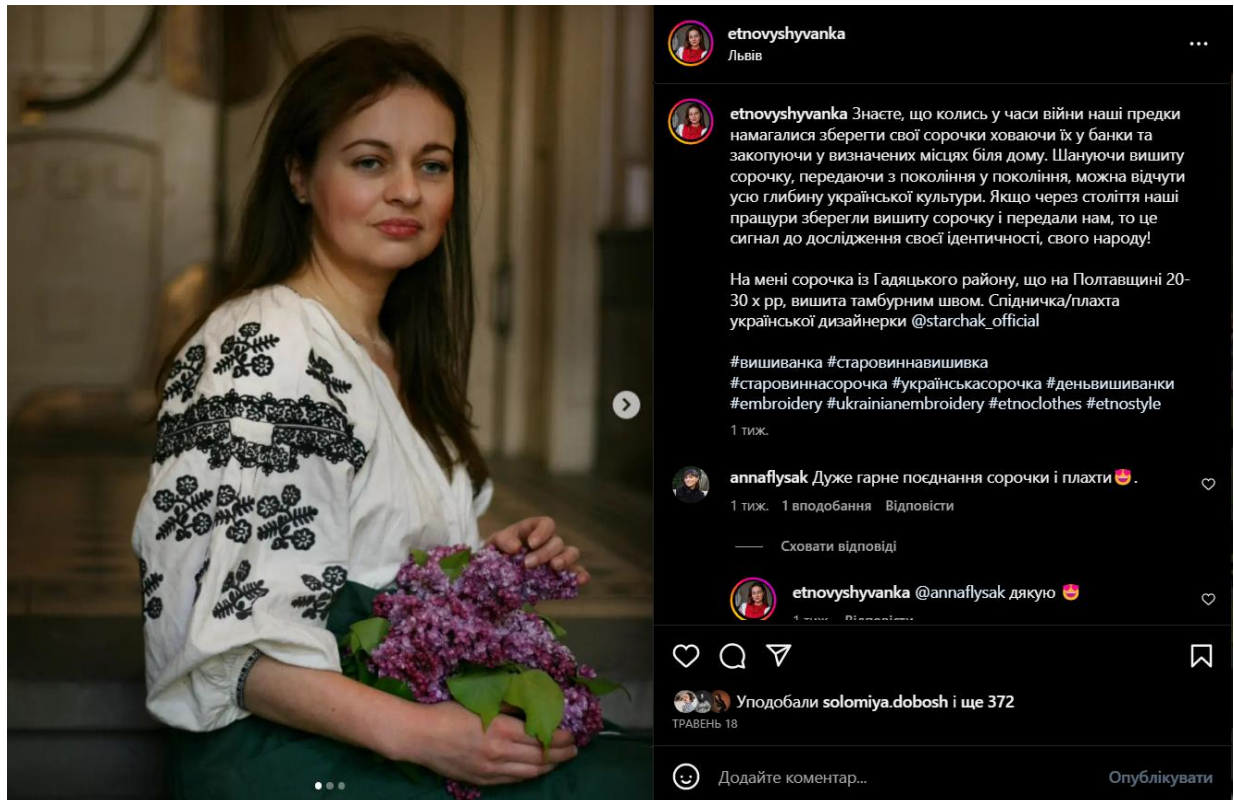
Як ви можете описати співпрацю з Христиною? Як би ви оцінили свій досвід? Чи було щось, що вам не дуже сподобалося або ви хотіли б змінити чи порекомендувати?

Завершення:

Яку наступну вишиту сорочку ви хотіли б мати? Які ще етнічні речі вас цікавлять, а які зовсім не приваблюють? Яка ваша думка з приводу збереження старовинних речей як предметів спадщини (навести приклади думок)?

Додаток Б

Приклади публікацій на сторінках крамниці “Вишиванка Лейбик” у соціальних мережах Instagram [23] та Facebook [34]:





etnovyshyvanka

Львів



etnovyshyvanka Частина мого автентичного світу!

Кований столик, а точніше колишня швейна машинка Singer мого покійного дядька Филімона 1930 х рр. Подільські рушники 20х рр, які можна розбирати на деталі і розглядати вічно. Репліка дерев'яного гуцульського підсвічника трійці. Та ще багато дрібниць і речей за якими ховаються історії! Для мене - це частина культури, в якій я росла і пам'яті, яка збережена у цих речах.
Ну, краса, хіба ні?

#старовинийрушник #старовинна #етновишивка #embroidery #eno #ukrainianembroidery

3 тиж.



natalia.m.boiko Краса! У моєї бабусі теж така машинка була, вона така чарівна для мене була

3 тиж. 1 вподобання Відповісти

Сховати відповідь



etnovyshyvanka @natalia.m.boiko і для мене) я в дитинстві бавилася педалькою 😊

3 тиж. Позначки «Подобається»: 2 Відповісти



Уподобали solomiya.dobosh і ще 281

ТРАВЕНЬ 4



Христина Федечко

21 April · 🌐



Старовинна сорочка з Миргородського району, що на Полтавщині, 40-50х рр.

Вишита гладдю.

Розмір приблизно L-XL.



  Khrystyna Shcherbyna and 45 others

14 comments



Khrystyna Shcherbyna is with Христина Федечко.

16 April · 🌐

...

Паска, а саме так у нас на Львівщині кажуть на Великдень, починається задовго до самого свята. Ця особлива магія підготовки асоціюється у мене з ароматами. Спершу це запах бджолиного воску на писанках, у який поринаєш наче у медитацію, створюючи особливу атмосферу творення. Далі починаючи з "чистого четверга" через випущувані вікна господинь долинають аромати свіжоспечених пасок. У суботу символ терпіння - це запах священого кошика, який боронь Боже чіпати. А у неділю, зранку, мій Великдень пахне цвітом дерев, ладану у храмах та старовинними вишитими сорочкам, коли обіймаєш рідних та друзів. Але сьогодні я не обійму більше брата, якого вже 4 місяці нема з нами за святковим столом. Пам'ятаємо, любимо і дуже сумуємо ❤️



Lyudmila Tebenko, Snizhana Palazhchenko and 360 others

34 comments 10 shares