

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»

Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ШУЛЯР ОКСАНИ ВІКТОРІВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ
ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Шуляр О.В.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Оксана ШВИДКА

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____2023р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ.....	5
1.1 Конкурентний аналіз та визначення ринкових можливостей відкриття магазину товарів здорового харчування.....	5
1.2 Опис інституційних чинників та їх вплив на реалізацію підприємницької ідеї.....	16
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ.....	26
2.1 Розробка бізнес-моделі магазину товарів здорового харчування.....	26
2.2 Визначення технічних аспектів реалізації підприємницької ідеї.....	32
2.3 Вибір джерела фінансування реалізації обраної підприємницької ідеї.....	37
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ПО ВІДКРИТТЮ МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ.....	39
3.1 Розробка організаційних заходів по відкриттю магазину товарів здорового харчування.....	39
3.2 Оцінка економічної ефективності реалізації підприємницької ідеї...	41
ВИСНОВКИ.....	44
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	50
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність дослідження. Зараз виробництво кондитерських виробів з неорганічних продуктів із використанням надмірної кількості цукру заповнило ринок. Зокрема, вживання синтетичних бад часто призводить до цілого ряду проблем зі здоров'ям, які негативно позначаються на житті нації в цілому. Враховуючи нестабільну екологічну ситуацію, що спостерігається у світі, та погіршення стану здоров'я українців, доцільним буде запровадження певної харчової альтернативи у сфері кондитерської продукції.

Сучасне суспільство має багато викликів біологічній, психологічній складовій функціональності *homo sapiens*. Надмірний потік інформації, екологічна ситуація, гіпоксичне середовище та нові фактори, з якими людина раніше не стикалася, створюють емоційний та фізіологічний стрес. Новий темп розвитку суспільства часто унеможлиблює гармонійне харчування людини, що призводить до ряду нових порушень здоров'я людини. На противагу цьому виділяється новітня тенденція до здорового способу життя, в контексті якої будується нова епоха харчування XXI століття.

Інноваційним підходом до побудови екотрофного бізнесу може стати створення нової культури споживання десертів. Відкриття еко-кафе з широким асортиментом корисних десертів та інформацією про те, як вживати конкретний десерт із відповідним напоєм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні та практичні засади формування та реалізації стратегії розвитку підприємства розглянуто в дослідженнях наступних авторів: Адізес І., Бжуска Я., Боб Дорф Д., Кіндрацька Г. І., Котлер Ф., Келлер К.Л., Маллінс Д., Моборн Р., Петруня Ю.Є., Райз Е., Сенор Д. та багато інших.

Мета і завдання дослідження. Дослідження, аналіз та розроблення теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії розвитку підприємства, впровадження відповідних планових заходів і маркетингових комунікацій та підвищення на цій основі

конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення даної мети було поставлено наступні завдання:

- 1) аналіз зовнішнього середовища реалізації підприємницької ідеї;
- 2) розробка бізнес-моделі магазину товарів здорового харчування;
- 3) обґрунтування доцільності реалізації підприємницької ідеї по відкриттю магазину товарів здорового харчування.

Об'єктом дослідження виступають процеси забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища сфери здорового харчування.

Предмет дослідження - сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів щодо формування та реалізації стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження: для теоретико-методичного дослідження використано методи аналізу, синтезу, узагальнення, порівняння. Для проведення аналізу клієнтської бази використано метод опитування, та спеціальні методи для оцінки витрат, а також графічний та табличний методи для наочності результатів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Запропоновані у роботі напрями формування та реалізації стратегії розвитку підприємства можуть бути використані в підприємницькій діяльності для відкриття магазину товарів здорового харчування та інших схожих за сферою бізнесів.

Інформаційна база дослідження: теоретичною та методологічною основою написання роботи послужили праці вітчизняних та зарубіжних науковців, публікації фахівців, нормативно-правова база України, довідкова література, статистичні дані.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

1.1 Конкурентний аналіз та визначення ринкових можливостей відкриття магазину товарів здорового харчування

На відміну від зростаючої кількості захворювань і невтішної екологічної ситуації культура харчування змінюється з кожним роком. Зокрема, на основі сучасних досліджень на цю тему ми виділили ТОП-10 вітчизняних трендів формування культури харчування у 2021 році:

1. Стійке та екологічно безпечне харчування

Експерти відзначають, що споживачі все частіше починають замислюватися про вибір їжі на основі таких категорій, як стійкість і екологічний вплив. Крім того, клієнти вважають за краще купувати продукти харчування, які практично виключають важливість упаковки в продукті. Сезонним фруктам і овочам, вирощеним на місцевому рівні, все частіше надають перевагу імпортним, причому значна частина людей, як правило, вирощує власні фрукти та овочі вдома.

2. Веганське та рослинне харчування

Дієтологи відзначають, що веганська і рослинна їжа відразу потрапить на масовий ринок, оскільки зростає попит на веганські продукти, зручно розфасовані в екологічно чисту упаковку. Веганські і рослинні дієти активно впроваджуються в області спортивного харчування і харчових практик.

3. Персоналізоване харчування та біохакінг

У зв'язку зі збільшенням алергії та непереносимості певних продуктів зростає бажання оптимізувати роботу та стабільність організму: тому клієнти все частіше дотримуються свого особистого плану здоров'я та використовують (цифрові) трекери здоров'я, біологічно активні дієтичні добавки чи діагностичні тести. У спортивному харчуванні спостерігається тенденція до споживання

меншої кількості дієтичних добавок та оптимізації власної продуктивності за допомогою певних дієт, наприклад кето-дієти.

4. Плутанина в дієті

Ми бачимо, як споживачі стикаються з потоком харчової інформації – часто з суперечливими фактами про «правильну» дієту. Неправильна та оманлива інформація про харчування в мільйонах статей і публікацій у соціальних мережах створює плутанину та невпевненість споживачів щодо їхньої дієти.

5. Профілактика шляхом навчання правильному харчуванню

Попит на харчову терапію зростає, особливо в клініках, де потреба часто не може бути задоволена через обмежені фінансові ресурси. Крім того, споживачі все більше розуміють, що інвестиції в освіту дітей щодо харчування є потужним інструментом для прищеплення їм здорових звичок з раннього віку. Наразі освіта з питань здоров'я та харчування переходить від виключної уваги до фізичної активності до більш цілісного підходу, таким чином, що харчування та уважність є однаково актуальними питаннями.

6. Альтернативні протеїни

Люди все більше шукають альтернативні білки, найбільш підходящі рослинні продукти, що замінюють сир, ковбасу та м'ясо. На думку експертів, ці продукти ефективні лише в тому випадку, якщо вони натуральні, містять мало консервантів і мають чистий і зрозумілий список інгредієнтів.

7. Здоров'я для всіх і розумне харчування

Хоча останні кілька десятиліть характеризуються підрахунком калорій, дієтами та «ефектом йо-йо», ця панель бачить тенденцію до менш обмежувального харчування та більш спокійного підходу до їжі: «Здоров'я для кожного» (HAES) і усвідомлене харчування — це два із них із найпопулярніших тез HAES допомагає людям будь-якого розміру знайти поблажливі способи піклуватися про себе. Уважне харчування як концепція приділяє пильну увагу нашій їжі, не звинувачуючи себе. Обидва підходи зосереджені на самих людях та їхній інтуїції, що призводить до тривалого позитивного мислення: для одних сніданок може бути найважливішим прийомом їжі протягом дня, для інших

сніданок неважливий. Таким чином, це призводить до меншого насильства над собою та дає більше задоволення від остаточної версії.

8. Замініть традиційні страви здоровими закусками на ходу. Традиційні харчові звички поступово змінюються: у сучасних сім'ях як батьківська робота, яка в свою чергу веде до догляду за дітьми в дитячому садку та школі. Кілька десятиліть тому обід був найважливішим прийомом їжі в сім'ї, а сьогодні це вечір. У результаті працівники все частіше шукають способи замінити «їжу вдома» або «їжу в ресторанах» на «здорові закуски на ходу», щоб підтримувати їх протягом довгих робочих днів. Крім того, вони хочуть мати можливість їсти здорову та поживну дієту. «Поживні речовини на ходу» - це розчини з їжею або дієтичними добавками на основі натуральних інгредієнтів, які покращують працездатність організму.

Завдяки приватним консультаціям з питань харчування ми виявили, що клієнти все частіше вимагають поживних замінників їжі, які вони могли б включити у своє зайняте життя.

9. Кето-дієта

Кето-дієти використовують все більше людей. Такі групи населення, як спортсмени, як правило, зменшують споживання харчових добавок і натомість дотримуються певних дієт. Кетогенна дієта, яка є однією з них, є дієтою з низьким вмістом вуглеводів, але з помірним вмістом білка (20% споживаної енергії), яка змушує організм спалювати жир замість вуглеводів для отримання енергії. «Класична» терапевтична кетогенна дієта була розроблена в 1920-х роках для лікування дитячої епілепсії. Сьогодні його переваги вивчаються у пацієнтів, які страждають на розсіяний склероз, хворобу Альцгеймера та акне (Keto Compass, Ulrike Gonder).

10. Дієта без цукру

Батьки добре поінформовані про побічні ефекти солодкої їжі. Завдяки прагненню до здорових харчових звичок рух проти цукру триватиме і, на думку багатьох експертних груп, супроводжуватиметься науково обґрунтованими

кампаніями з навчання батьків і дітей про цукор, цукрозамінники та підсолоджувачі [9].

Підсумовуючи, можна сказати, що беззаперечним фактором розвитку суспільства в цій сфері є вектор стійкості та конструктивного ставлення до власного тіла. Свідомі люди все частіше роблять кроки назустріч своєму тілу і тим самим розвиваються цілісно і гармонійно. Частково тему гармонійного, цілісного харчування охоплює новостворена наука екотрофологія.

Екотрофологія розкриває себе як міждисциплінарну галузь науки, яка охоплює весь харчовий ланцюг і взаємодію харчової системи з навколишнім середовищем, суспільством, економікою та здоров'ям людини. Це цілісна сфера, яка передбачає комплексний підхід до вирішення проблем харчування населення.

Через контекст глобалізації особистість у 21 ст. перебуває в набагато складнішому екологічному, соціальному та професійному середовищі, ніж раніше, і в більш конкурентному суспільстві. Важливою частиною взаємодії цих компонентів є дієта. Для людини це найважливіший (і не єдиний керований) фактор, що забезпечує здоров'я, нормальний розвиток, довголіття, творчий потенціал і продуктивність праці. Людина споживає дари природи, постійно змінюючи та видозмінюючи їх протягом життя. Рівень виробництва їжі визначає якість життя спільноти людей, їхню працездатність, впливає на долю цілих народів.

Для початку важко повністю змінити свій раціон, проте можна йти маленькими кроками до ідеалу власного харчування. Пропонуємо спершу замінити снеки на здорові перекуси. Почнімо з найелементарнішого – печива, оскільки люди віддають перевагу вуглеводним перекусам, щоб отримати енергію, і тому, що це просто зручно. Магазин здорового харчування «Magi Le» прагне допомогти людям на їхньому шляху до здоров'я. Саме тому він спеціалізується на корисних солодощах.

Конкурентний аналіз та визначення ринкових можливостей є ключовим етапом перед відкриттям власного магазину здорового харчування. Цей аналіз допоможе зрозуміти, чи існує попит на такі продукти в обраному регіоні, хто є

головними конкурентами, які є їх переваги та недоліки, як можна виділитися на фоні конкурентів та які стратегії можуть бути ефективними для залучення нових клієнтів.

Основні кроки для проведення конкурентного аналізу та визначення ринкових можливостей відкриття власного магазину здорового харчування:

Визначення цільової аудиторії: хто є основними клієнтами магазину здорового харчування, які вони мають потреби та очікування від такого магазину.

Аналіз попиту на здорове харчування: дослідження, чи існує достатній попит на продукти здорового харчування в даному регіоні, яка кількість людей зацікавлена в придбанні таких продуктів.

Аналіз конкурентів: вивчення конкурентів на ринку здорового харчування в обраному регіоні, їхня репутація, асортимент товарів, ціни, акції та пропозиції, які вони пропонують своїм клієнтам.

Визначення своїх конкурентних переваг: розробка стратегії для виділення свого магазину здорового харчування на фоні конкурентів, визначення тих переваг, які можуть привернути увагу клієнтів.

Аналіз ринкових можливостей: дослідження потенційної масштабності та прибутковості бізнесу в даному регіоні, аналіз макроекономічних чинників, які можуть впливати на ринок здорового харчування, таких як зміни в економіці, політиці, законодавстві, соціальній культурі тощо.

Визначення цінової політики: визначення цінового діапазону на продукцію здорового харчування, який буде конкурентоспроможним, а також розробка стратегії знижок та пропозицій для привернення клієнтів.

Розробка маркетингової стратегії: вивчення потенційної цільової аудиторії, розробка стратегії маркетингу та просування продуктів, реклама та промоакції, що допоможуть привернути увагу нових клієнтів та залучити їх до магазину.

Визначення потреб у персоналі: розробка структури організації та визначення кількості та профілю персоналу, який буде займатися обслуговуванням клієнтів та управлінням бізнесом.

Після проведення конкурентного аналізу та визначення ринкових можливостей, варто розробити бізнес-план та почати виконувати плани щодо відкриття магазину здорового харчування. Важливо пам'ятати, що успішний бізнес залежить не лише від конкурентного аналізу, але і від уміння правильно розміщувати свій бізнес на ринку, просувати свої продукти, задовольняти потреби своїх клієнтів та вдосконалювати свої процеси.

Ринок світу заповнив тренд на здоров'я. У розвинених країнах наявний великий вибір продукції корисного печива, а отже і конкуренція на високому рівні.

Одним із провідних виробників корисного печива у Європі є «Galletas Gullon», Іспанія. Налічує за особливостями такі види: без глютену – 11, без цукру – 10, без лактози – 8, без трансжирів – 30, веганське печиво – 4, вегетеріанське печиво – 6. Фінансовий оборот «Galletas Gullon» за 2017 рік сягнув 341 мільйона євро, а в компанії працює понад 1400 людей [40]. Протеїнове печиво The Complete Cookie - Lenny & Larry's популярне у Америці та має 13 видів. Simple Mills, також країна походження – США, виробляє близько 10 видів печива. Інші категорії це панкейки, крекери та випічка, які користуються попитом як на вітчизні, так і на експорт. Печиво Sticli походженням з Італії налічує понад 20 видів.

Конкуренція в Україні не відстає за рівнем, і неабияким різноманіттям корисної заміни солодошам, зокрема печиву. Найбільші виробники даної продукції представлені далі. Mon Lasa Фабрика здорових продуктів. Категорії товарів: батончики, печиво 10 індивідуальних смаків, цукерки та шоколад. Магазин здорової їжі Yago виробляє 11 різноманітних печив на будь-який смак без цукру та глютену. Смак життя: магазин корисних продуктів. Там представлений широкий вибір товарів для здорового харчування: від круп до натуральних солодошів. Зокрема про останнє: цукерки, шоколад, батончики, халва, пастила, мармелад, 5 видів печива - безглютенове та цільнозернове, без трансжирів, можна дітям, оскільки у склад не додано білий цукор, біле борошно, а також дріжджі. Ще багато малих виробників існує в Україні, але вище наведені - найбільші конкуренти нашої сфери.

«Mari Le» планує створити велику частку клієнтської бази саме у представленні кав'ярень, оскільки це прибутково і приносить великі об'єми замовлень. Значна частка кафе сьогодні має потребу у корисних заміниках солодошів у зв'язку з теперішніми тенденціями до переходу на здорове харчування. Наш магазин зосереджений на відкритті у м. Тернопіль, що визначило потребу у опитуванні споживачів наших потенційних клієнтів - кав'ярень саме у цьому місті задля отримання інформації щодо конкурентних можливостей на даному ринку та потреби людей у натуральних десертах до кави.

Метою опитування є перевірка основних припущень, а саме:

- наявність споживчого попиту на товар;
- частота придбання товару;
- вплив цінової категорії на покупку і відповідний ціновий сегмент;
- виявлення тенденцій харчування;
- характеристики товару, важливі при покупці товару;
- оцінка потреби з собою і пропозиція альтернативи класичним десертам.

Основним інструментом було опитування, побудоване на платформі Google Forms. Анкета опитування наведена у додатках.

Під час опитування було отримано відповіді від 49 респондентів різного віку та статі.

За критерієм частоти відвідувань зібрано дані про те, що клієнти відвідують кафе переважно рідше одного разу на три дні (45%). Значна частина робить це протягом трьох днів (23%). Тому для повноцінної роботи на сучасному ринку необхідний додатковий онлайн-канал продажів (рис. 1.1).

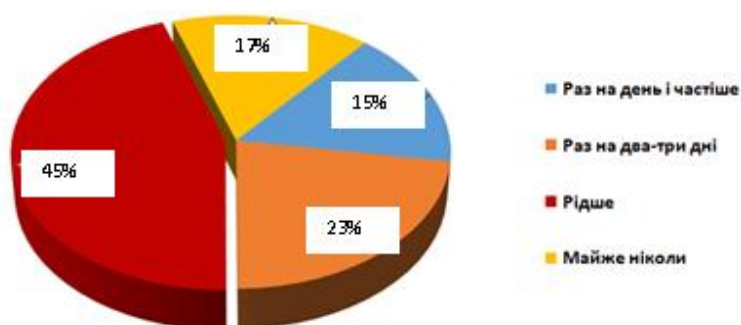


Рисунок 1.1 — Частота відвідувань респондентами кав'ярень

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

1. Аналізуючи отримані дані щодо залучення респондентів до конкретних кав'ярень, виявлено, що лідерами на ринку кав'ярень Тернопільщини є кав'ярні «Ровер» (59,6%) (рис. 1.2). Друге місце посідає «Карма Кава» (38,3%), однак це кафе не підходить як канал дистрибуції для інноваційного бізнес-проекту «Mari Le», оскільки має постійного постачальника, що унеможливорює взаємодію з кафе на початковому рівні.

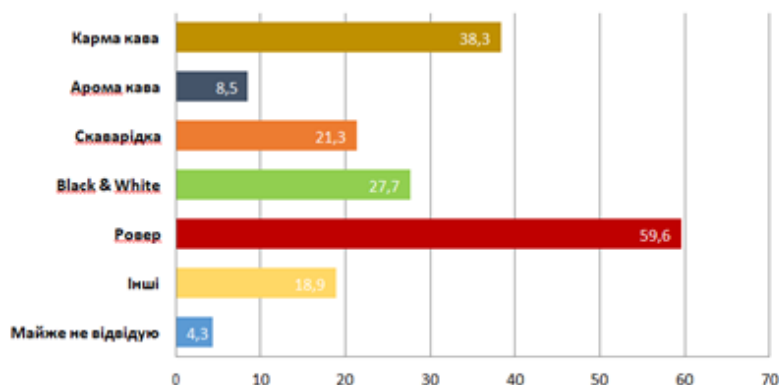


Рисунок 1.2 — Рівень прихильності респондентів до кав'ярень

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

2. При визначенні частоти та схильності людей вживати десерти під час купівлі кави отримано дані про те, що значна кількість респондентів рідко та регулярно їсть десерти (39%), а значна частина майже ніколи не їсть (31%). Це визначає певні негативні точки дотику, які об'єктивно чи суб'єктивно неприйнятні для споживача. Для бізнес-проекту отримані дані показують реальні сфери розвитку в цій сфері і, таким чином, майбутні конкурентні переваги.

3. При дослідженні ставлення респондентів до здорового харчування основною тенденцією виявилася недостатність ресурсів потенційних клієнтів (57%) щодо організації власного раціону. Проте чітко простежується тенденція до мотивації до оптимізації харчування (33%).

Для бізнес-проекту ці результати є підтвердженням гіпотези про вибір ніші певної перехідної ланки для людей, які прагнуть правильно харчуватися, але в стресових умовах того часу та в умовах надмірної швидкості подачі інформації, вони не в змозі приділити йому належної уваги; і для людей, які хочуть

відмовитися від солодкого, але не можуть контролювати свою тягу, створюючи деструктивне почуття провини.

4. Аналізуючи отримані відповіді щодо того, чи дотримувались опитувані дієти, було виявлено, що більшість (44%) не мали в цьому реальної потреби. Однак значна частина (35%) регулярно дотримується дієт, тим самим виділяючи в якості потенційних споживачів людей, які враховують особливості складу продукту і його вплив не тільки на здоров'я, але і на фігуру.

5. Майже половина респондентів(49%) вживають натуральні солодощі рідко, та значна частка вживає досить часто (43%) (рис. 1.3).

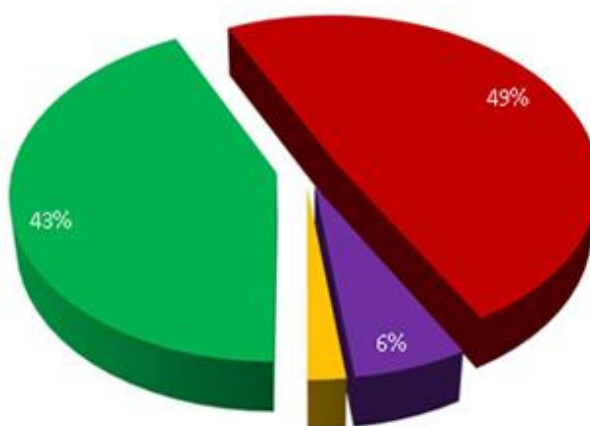


Рисунок 1.3 — Аналітика вживання натуральних солодощів

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

6.Опитувані вказали, що вони однаковою мірою звертають увагу на натуральність складу так і не звертають. Проте переважаючими показниками стали люди, які не звертають увагу на склад(52%) (рис. 1.4).

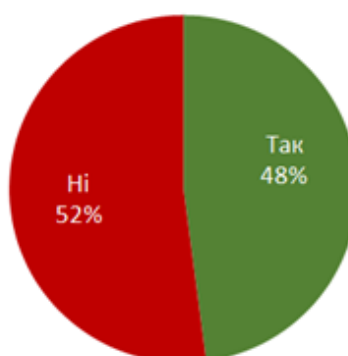


Рисунок 1.4 — Окреслення вагомості натуральності продукту для споживача

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

7. Наступні показники свідчать про те, що більшість людей стали б вживати солодощі частіше, якби інгредієнти продукту були безпечними, а негативний вплив на здоров'я було мінімізовано. Однак майже половина респондентів не впевнені у відповіді «так» (49%). Третина (31%) все ще схильні вірити, що це вирішило б їх нинішній біль, який вони відчують у разі конфлікту між бажаннями та власними страхами

8. Аналізуючи цінові параметри, виявлено наступні кореляційні зв'язки, а саме те, що споживачі готові їсти десерт, якщо ціна не надто висока (29%) та ін. виправдано (25%). Чверть опитаних зазначили, що, на відміну від ціни, пріоритетом при покупці є власні побажання. Загалом ціна не повинна бути значно нижчою за середню ринкову і не повинна бути надмірною.

9. Респонденти схиляються до середньої цінової категорії товару. Особливо в сегменті 30-50 грн більшість (61%) бачать прийнятну ціну на десерт (рис. 1.5.). З наведених вище причин обрана цінова категорія є оптимальною для офлайн-каналів продажів, але трохи занижена для прямих покупок клієнтами.

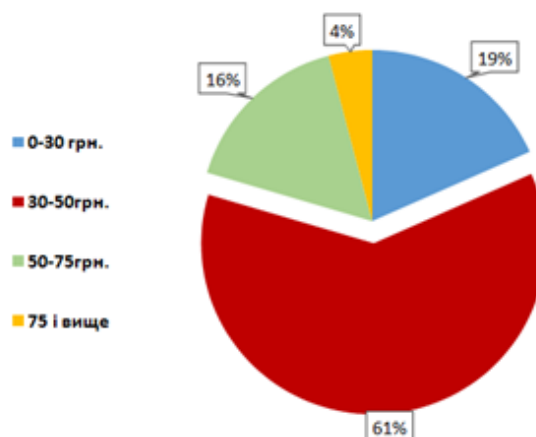


Рисунок 1.5 – Пріоритетна цінова зорієнтованість споживача

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

10. Відповідно до зібраних даних, особисті смакові переваги є найважливішими факторами, що впливають на вибір (58%). З іншого боку, знання ринку виробника респонденти взагалі не беруть до уваги (0%). Зовнішній вигляд товару (31%) також важливіший для респондентів, ніж склад (11%).

11. Серед головних блокуючих змінних при покупці десерту є неприйнятна ціна продукту (38%). Більш важливою причиною відмови від солодоців респонденти вважають негативний вплив на свою фігуру (28%), ніж шкідливий вплив на здоров'я (19%). Це означає, що потреба людей у контрольованій масі тіла важливіша за здоров'я (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Блокуючі фактори у процесі придбання десерту

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

12. Більшість респондентів все ще схиляються до класичної форми споживання десерту, тобто їдять його в ресторані (35%). Однак майже третина заявили, що були б не проти взяти з собою десерт, якщо їм доведеться піти (29%). Загалом це свідчить про те, що ще є бажання забрати певний десерт (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Виявлення пріоритетності варіанту споживання продукту

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

13. Основною перешкодою для бажання забрати продукт була відсутність зручної упаковки десерту (63%). Тим не менше більше третини бере його з собою (37%) (рис. 1.8).

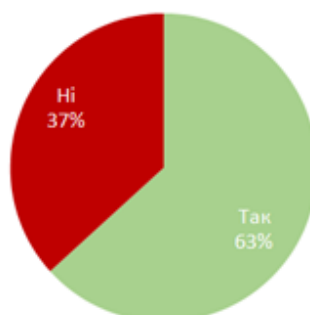


Рисунок 1.8 – Фактори упакування при купівлі на виніс

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Під час спостереження та бесіди було отримано наступні результати:

1) Клієнтами кафе, які забирають кавові напої та десерти є:

- жінки 55% (16-45 років, але значна частка постійних клієнтів, якщо виключити віковий діапазон звужено до 16-30 років);
- Чоловіки 45% (16-50 років, віковий діапазон також звужений до 16-30 років);

Можна побачити, що клієнти розподілилися приблизно порівну, з невеликою перевагою жіночої частини над чоловічою.

2) Корисні аналоги найчастіше купують:

- дівчата (16-30 років);
- Матері з дітьми.

1.2 Опис інституційних чинників та їх вплив на реалізацію підприємницької ідеї

Інституційні чинники - це сукупність правових, економічних, політичних та соціокультурних установ та норм, які визначають можливості та обмеження для підприємницької діяльності. Вони впливають на формування бізнес-середовища та мають безпосередній вплив на реалізацію підприємницької ідеї. Деякі з найважливіших інституційних чинників та їх вплив на підприємницьку ідею включають:

Правові інституції: правове середовище може забезпечити підтримку підприємців у відкритті бізнесу та розвитку діяльності. Прикладом можуть бути правові норми, що сприяють створенню бізнесу, забезпечують захист прав власності, регулюють фінансові операції тощо.

Податкові інституції: податкова система має значний вплив на діяльність підприємств. За наявності високих податків та складних процедур їх сплати, підприємці можуть зіткнутися з проблемами в здійсненні своєї діяльності.

Фінансові інституції: доступність фінансових ресурсів для підприємців є дуже важливою для успішного розвитку бізнесу. Інституції, такі як банки та інвестиційні фонди, можуть забезпечити підтримку фінансування підприємницьких ідей.

Кадрові інституції: наявність кваліфікованого персоналу може значно впливати на успіх підприємницької ідеї. Наявність якісно го освіченого робочого персоналу може забезпечити високу якість продукту або послуги та збільшити конкурентні переваги підприємства.

Економічні інституції: економічні чинники, такі як рівень інфляції, обмінний курс валют, попит на товари та послуги, можуть значно впливати на розвиток підприємництва. Важливо бути орієнтованим на макроекономічну ситуацію та забезпечити адекватні рішення щодо збільшення прибутку та зменшення ризиків.

Соціокультурні інституції: соціальні та культурні норми впливають на споживачів, які є основою бізнесу. Розуміння споживачів та їх потреб є важливим для успішного розвитку підприємства. Окрім того, соціокультурні фактори можуть впливати на ставлення громадськості до підприємців та їхньої діяльності.

Загалом, інституційні чинники мають важливий вплив на підприємницьку діяльність та реалізацію підприємницької ідеї. Підприємці повинні бути готові до змін, адаптуватися до нових умов та реагувати на різні виклики, які виникають у бізнесі. Успіх підприємницької ідеї залежить від ефективності взаємодії з інституційним середовищем та здатності підприємця здійснювати правильні стратегічні рішення в умовах складної конкуренції та невизначеності.

Для визначення ринкових можливостей відкриття власного магазину здорового харчування було обрано метод PEST-аналізу (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – PEST –аналіз «Mari Le»

№	Зовнішні фактори	стратегічні	Можливість реалізації	Рівень впливу	Зважена оцінка
1. Політико-правові:					
	Політична нестабільність у країні		0,04	4	0,16
	Позиція адміністрації, законодавчих органів по відношенню до ведення бізнесу		0,05	3	0,15
	Зміни в митному кодексі		0,06	4	0,24
	Зміни по сертифікації продуктів харчування		0,1	4	0,4
2. Економічні:					
	Світова економічна криза		0,05	2	0,1
	Інфляція		0,03	3	0,09
	Податки		0,02	2	0,04
	Курс гривні по відношенню до долара		0,1	4	0,4
3. Соціально-культурні:					
	Рівень народжуваності		0,16	4	0,64
	Модні тенденції		0,1	5	0,5
	Чисельність населення		0,1	4	0,4
	Рішення про покупку		0,04	3	0,12
4. Техніко-технологічні					
	Розвиток технологій у сфері харчування		0,1	4	0,4
	Зміни у веденні торгівлі		0,05	2	0,1
	Сумарна оцінка		1		

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Сумарна зважена оцінка становить 3,74, це свідчить про недостатню готовність магазину реагувати на вплив чинників макросередовища.

Отже, проаналізувавши маркетингове макросередовище магазину здорового харчування «Mari Le», можна зробити висновки:

1. Найбільш суттєвими факторами для об'єкту є економічні, оскільки вони дуже впливають на купівельну спроможність клієнтів, та соціально-

культурні, адже продукти харчування це товар, що неабияк залежить від цих чинників.

2. Підприємство у своїй діяльності повинно пристосовуватися до факторів зовнішнього середовища, які не можна змінити у силу власних дій. Тому найважливіший принцип маркетингу – постійне відстеження усіх змін, що стаються у зовнішньому середовищі, їх оцінка та клопітливе реагування, особливо при несприятливих обставин.

Стратегічний розвиток компанії в сучасних умовах господарювання – це складна система поєднання ряду таких факторів, принципів, критеріїв тощо, яка передбачає використання наукових досліджень у поєднанні з креативним мисленням менеджера, формування ефективної картини діяльності. Управління стратегічним розвитком компанії – це процес, у якому менеджери керують компанією в довгостроковій перспективі, визначають конкретні цілі діяльності з метою розробки стратегій для досягнення цих цілей, також враховуючи основні зовнішні та внутрішні умови виконання розроблених планів, які постійно оновлюються та змінюються [4].

Бізнес-модель і стратегія розвитку компанії тісно пов'язані, оскільки стратегія визначає методи та інструменти бізнесу, а бізнес-модель забезпечує основну життєдіяльність компанії в результаті реалізації стратегії (рис. 1.9).

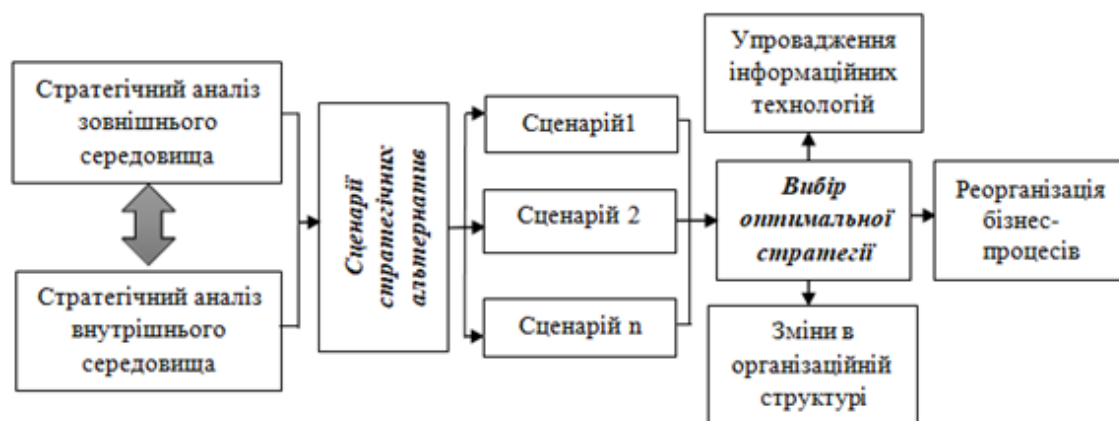


Рисунок 1.9 – Схема процесу визначення стратегії розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Сучасний менеджмент підприємств формується комбінаціями таких моделей, які дають змогу створити детальний опис їх діяльності на всіх етапах життєвого циклу організації.

Бізнес-модель компанії можна розглядати як набір ключових характеристик компанії, таких як:

Ресурси та виробничі процеси [3]. Інноваційна бізнес-модель є ефективним інструментом поєднання технічної та економічної складових розвитку підприємства з метою підвищення продуктивності та максимізації прибутку. Бізнес-моделі підприємства допомагають забезпечити ефективність стратегічного розвитку з точки зору бізнесу.

Узагальнюючи підходи до визначення поняття бізнес-модель [2; 3; 8-й; 9] більшість інтерпретацій поділяються на дві основні категорії: а) орієнтовані на представлення ланцюжка вартості споживачеві (підхід, спрямований на зовнішнє середовище проекту); б) орієнтований на відображення бізнес-процесів і ролей учасників інноваційного проекту (підхід, спрямований на внутрішнє середовище проекту) [7].

Ефективність, гнучкість та орієнтація на інновації також є важливими характеристиками бізнес-моделей. Водночас слід зазначити, що ефективність бізнес-моделей забезпечується постійним розвитком внутрішніх можливостей компанії, узгодженістю роботи та оптимізацією побудови основних елементів [5].

Концепція бізнес-моделі [2] загалом складається з чотирьох основних елементів (або вимірів) (рис.1. 10).

Клієнт (хто?)	Ціннісна пропозиція (що?)
Ланцюжок створення цінності (як?)	Механізм отримання прибутку (чому?)

Рисунок 1.10 — Елементи концепції бізнес-моделі

Джерело: розроблено автором на основі [2]

1. Замовник (хто?). Цей вимір визначає цільового клієнта компанії (клієнт знаходиться в центрі будь-якої бізнес-моделі). Тобто, які споживчі сегменти мають бути спрямовані та які з них мають бути охоплені бізнес-моделлю. Хто – це люди, які піклуються про своє здоров'я, віддають перевагу корисним продуктам, зокрема солодошам, намагаються перейти на здоровий спосіб життя, слідкують за фігурою.

2. Ціннісна пропозиція (що?) Цей елемент визначає основний продукт (послугу), що пропонується клієнтам. Визначення пропозиції компанії та опис того, як компанія задовольняє потреби цільових клієнтів. Що – це корисний заміник солодошам, здорове альтернативне печиво, яке стане в нагоді нашим клієнтам та задовольнить усі потреби: відсутності цукру, замінику борошна, низькому глікемічному індексу, доступності продукту та багато інших.

3. Ланцюг створення вартості (як?). Цей вимір описує принципи створення основних продуктів/послуг компанії, а також визначає основні процеси та дії в поєднанні з відповідними ресурсами та засобами. Як – у першу чергу якісно та високотехнологічно. На вартість впливає багато факторів. У нашому випадку ціноутворення визначатиметься внаслідок оцінки якості сировини, технології виробництва, запитам клієнтів, витрат для урізноманітнення видів продукції, попиту на товар.

4. Механізм виграшу (чому?). Четвертий елемент концепції визначає структуру та механізм формування прибутку компанії. Чому – тому, що наша ідея має місце бути, і не лише бути, а процвітати за рахунок задоволення потреб споживачів, які неодмінно враховуватимуться нашою компанією та задовольнятимуться, а також за рахунок попиту, що в результаті оцінки на ринку конкурентів є високим.

Отже, концепція бізнес-моделі визначає основних клієнтів компанії, пропонований продукт, особливості формування пропозиції та отримання прибутку.

Розглядаючи специфіку формування бізнес-моделей компанії, можна виділити два основних підходи: традиційний та інноваційний.

Традиційний підхід полягає в отриманні максимально можливої частки ринку, що призводить до високої прибутковості, тобто значної частки ринку. Інноваційний підхід спочатку визначає та оцінює потреби споживачів, потім визначає, де зона високого прибутку, як отримати його в максимальній кількості; визначається напрямок діяльності та як отримати високу частку ринку відповідно до обраного напрямку; створюється система методів організації, забезпечення та просування зони високого прибутку інноваційних компаній [1].

Наша бізнес-модель компанії відноситься до інноваційного підходу. Про це свідчать такі фактори: ми не намагаємось отримати найбільш можливу частку ринку, оскільки розуміємо, яка наша клієнтська база, і залучати нових клієнтів, які не зацікавлені і не розділяють наші цінності – немає сенсу; хоча як і кожен бізнес прагнемо високої прибутковості, але за рахунок природних продажів, тобто таких, які будуть справді корисними і бажаними клієнту.

Більшість людей народжуються з тягою до солодкого. Причина цього полягає в тому, що в геномі людини записане застереження проти гіркого та кислого, оскільки такі смаки характерні для отруйних рослин у дикій природі, тому наша вроджена схильність до споживання цукру є еволюційним процесом, який спрямовує нас до безпечної та поживної їжі.

Варто також зазначити, що коли людина вживає цукор, це призводить до посиленого викиду дофаміну в мозку, що безпосередньо пов'язано з мотивацією, винагородою та новизною відчуттів. Тому людина почувається набагато краще, коли вживає цукор та продукти, які містять його. Таке буває з дитинства, звичайно, тому що саме тоді відкриваються ті продукти, які ми хочемо споживати щодня.

Нарешті, варто підкреслити, що споживання цукру безпосередньо пов'язане з виділенням нейромедіаторів, які дуже простим способом приносять задоволення. Тому що дофамінова система винагород і заохочень формувалася протягом багатьох тисячоліть еволюції. Кажуть, що він надає людині додаткову мотивацію, коли вона долає певні труднощі або досягає певних цілей. Ось чому цукрова залежність є такою складною, адже читати книгу чи пробігати дистанцію

набагато складніше, ніж отримати подібний ефект за допомогою цукру. Однак при надмірній стимуляції рівень дофаміну падає, провокуючи депресивний стан і запускаючи порочне коло: депресія + цукор = викид дофаміну + підвищений рівень цукру в крові = швидке задоволення, підбадьорення = депресія. Часто рішенням є дофамінова дієта, яка відновлює чутливість нейромедіаторів.

Варто також відзначити, що рухаючись по цьому колі, людина не тільки знижує опірність організму хворобам через зниження імунітету, а й викликає почуття провини за власну поразку перед тим, як не зможе відмовитися від чергової цукерки.

Класична психоаналітична теорія розглядає провину як специфічний деструктивний феномен. У своїй структурній моделі психіки Фрейд стверджував, що почуття провини виникає внаслідок конфлікту між его і суперего (Freud, 1923). Тобто це відбувається тоді, коли дистанція між бажаннями, внутрішніми поривами та нормами, правилами занадто велика. Іноді так звана надмірна відповідальність за власне здоров'я призводить до значних неврозів, які ускладнюють життя в цілому. Якщо говорити більш поверхнево, цей внутрішній конфлікт виникає, коли певна людина психологічно залежить від певного виду їжі, особливо цукру та продуктів, що містять його, і намагається відмовитися від нього, щоб переключитися на здоровий спосіб життя. У результаті нездатність зробити це призводить до цілого ряду негативних переживань, включаючи почуття провини.

Підсумовуючи, було прийнято інноваційне рішення вийти на конструктивний розвиток кондитерської діяльності та реалізувати вектор діяльності на сталість, виступаючи своєрідною перехідною ланкою для людей, які хочуть відмовитися від солодощів, але не можуть, і для тих, хто це робить. Зробити харчування більш природним і здоровим, зняти почуття провини з клієнта і допомогти йому побудувати більш гармонійний внутрішній стан.

Враховуючи перераховані психологічні чинники, не можна ігнорувати об'єктивні фактори, що впливають на організм людини. На даний момент основними інноваційними рішеннями в кондитерській галузі є:

- Використання тільки натуральних компонентів;
- Зменшення кількості доданого цукру в десертах;
- Заміна традиційних цукрів іншими цукрами з нижчим глікемічним індексом (тростинний, кокосовий) і натуральними безпечними замінниками (еритритол + сукралоза + екстракт стевії);
- Заміна білого пшеничного борошна на спельтове, гречане, вівсяне та ін.;
- Вживання спецій для зниження глікемічного індексу (кориця, імбир, мускатний горіх);
- Використання клітковини для уповільнення всмоктування цукру в кров.

Також варто відзначити провідні інновації в стратегії організації бізнесу в умовах конкуренції. Дуже цікавий та інноваційний підхід до створення стратегії, заснованої на інноваціях, запропонували В. Хан Кім і Р. Моборн [35]. Їхня концепція називається «Стратегія блакитного океану» (на відміну від попередніх конкурентних концепцій, відомих під загальною назвою «Стратегія Червоного океану») і базується на ціннісних інноваціях. Автори згадали представлені принципи, інструменти та схеми дій, які роблять можливим будівництво.

З їхньої точки зору, це неконкурентний простір. Такий простір можна створити лише за допомогою всієї системи дій, що призводить до стрибка вартості як для клієнта, так і для всієї компанії. Ця система спрямована на пошук нового ринкового простору шляхом перехоплення попиту на ньому. І тому він не створює конкурентної переваги в традиційній конкурентній системі, він абстрагується від аналізу п'яти конкурентних сил М. Портера, а також від інструментальної теорії побудови конкурентної стратегії. Це стало можливим завдяки подібним інноваціям, які дозволяють знизити вартість продукції, одночасно збільшуючи її цінність для споживача.

Провести розгляд галузей та вироблення стратегії бізнесу можна за допомогою аналізу п'яти сил Портера для виробництва продуктів здорового харчування (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Аналіз п'яти сил Портера для виробництва продуктів здорового харчування

Замінники	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ціни замінників	0,3	3	0,9
Ставлення споживачів до замінників	0,2	2	0,4
Вартість переходу на замінники	0,2	3	0,6
Доступність замінників	0,2	4	0,8
Швидкість переходу на замінники	0,1	2	0,2
Разом:	1,0	X	2,9
Постачальники	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Наявність достатньої кількості сировини у постачальників	0,15	4	0,6
Ціни сировини	0,3	3	0,9
Витрати при заміні постачальника	0,1	3	0,3
Якість сировини	0,3	5	1,5
Вчасність постачання	0,15	3	0,45
Разом:	1,0	X	3,75
Покупці	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Прихильність споживача до фірми	0,2	3	0,6
Заробітна плата клієнта	0,2	3	0,6
Сезонність попиту	0,1	4	0,4
Чутливість споживача до ціни	0,1	2	0,2
Спосіб здорового харчування клієнта	0,4	5	2
Разом:	1,0	X	3,8
Перешкоди для входу/виходу	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Розробка та просування інноваційного товару	0,2	3	0,6
Диференціація продукту	0,2	2	0,4
Ускладнення логістично-складських потреб	0,2	2	0,4
Виділення власної продукції на фоні інших	0,2	3	0,6
Обмеження виробничих та сировинних можливостей	0,2	4	0,8
Разом:	1,0	X	2,8
Суперництво	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ціна продуктів конкурентів	0,2	3	0,6
Якість продукції	0,3	4	1,2
Маркетингова діяльність конкурентів	0,2	2	0,4
Асортимент конкурентів	0,2	2	0,4
Доступність продукції конкурентів	0,1	4	0,4
Разом:	1,0	X	3

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

У результаті аналізу з'ясувалось, що конкурентну перевагу в більшості сил дають нам такі галузі: постачальники зі зваженою оцінкою вище середнього - 3,75, покупці – 3,8. Нейтральну позицію займаємо у межах суперництва – оцінка 3. Та варто попрацювати над перешкодами для входу/виходу – 2,8 та замінниками – 2,9, які мають оцінки нижче середнього.

РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ

2.1 Розробка бізнес-моделі магазину товарів здорового харчування

Бізнес-модель Osterwalder (Business Model Canvas) - діаграма з дев'яти блоків - ключових елементів бізнесу. Це дозволяє на одному аркуші наочно описати діяльність вашої компанії, знайти «вузькі місця» та можливі точки зростання.

Давайте розглянемо ключові значення:

1. Корисність. 2. Природність. 3. Висока якість. 4. Точність.

Аналіз бізнес-моделі виконується відповідно до шаблону Business Model Canvas Остервальдера, який складається з дев'яти блоків, що охоплюють чотири основні бізнес-компоненти: клієнти, комунальні послуги, інфраструктура та доступність. Бізнес-модель Остервальдера для магазину «Mari Le» подано нижче (табл. 2.1).

Клієнти

В основі кожної бізнес-моделі лежить споживач. Щоб більш цілісно й ефективно задовольняти клієнтів, організація часто поділяє їх на сегменти за певними характеристиками. Зокрема, виділяється один або декілька сегментів. Важливою передумовою підвищення ефективності проекту є свідоме рішення провести чітке розмежування між сегментами, які обслуговуються, і які ні.

Умова сегментації виникає, коли:

1. Потреби формують попит і пропозицію різних ціннісних пропозицій.
2. Різні канали збуту.
3. Специфіка відносин із замовником різна.
4. Різні рівні прибутковості.

Таблиця 2.1 – Бізнес-модель «Mari Le» за Остервальдером

<i>Ключові партнери</i>	<i>Ключові види діяльності</i>	<i>Ціннісна пропозиція</i>	<i>Стосунки з клієнтами</i>	<i>Сегменти споживачів</i>
Оптовики Орендодавець Блогери Інвестори Кафе	Виробництво корисного печива, Торгівля продуктами харчування	Авторська технологія виробництва, Натуральність печива, Корисна альтернатива солодошам, Вегетеріанська формула, Низький глікемічний індекс, Відсутність цукру, консервантів, барвників, підсилювачів смаку	Опитування, Створення соціальних мереж, ком'юніті, Смс-розсилки	Кафе, Студенти Жінки та чоловіки 16-40 років, які вживають здорову їжу та піклуються про своє здоров'я, Матері, Люди, які худнуть Люди, які шукають корисну альтернативу солодошам або хочуть відмовитись від цукру
	<i>Ключові ресурси</i> Особисті накопичення Інвестиції Інтернет та фізичний магазини Знання про здорове харчування Кваліфікаційні працівники		<i>Канали збуту</i> Кафе Офлайн магазин Онлайн магазин Сторінки у соціальних мережах	
<i>Структура витрат</i> Оренда приміщення, ремонт магазину, обладнання, зарплата працівникам, сировина, комунальні послуги, податки, маркетинг		<i>Потоки доходів</i> Виручка від продажів		

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Зокрема, для бізнес-інноваційного проекту «Марі Ле» було обрано ринкову нішу натуральних солодошів для задоволення специфічних потреб окремих профільних сегментів споживачів.

Варто розрізняти два поняття клієнт і споживач (користувач), оскільки вони несуть різне смислове навантаження. Клієнт – це фізична/юридична особа, яка безпосередньо купує товар. Натомість споживач (користувач) — це особа, яка користується продуктом/послугою та є кінцевою точкою споживання.

Клієнтом є кав'ярні, обрані на початку дослідження, зокрема було вибрано дві мережі кав'ярень. Перший — класичного типу з можливістю виносу (Black & White), а другий (Rover) працює виключно на винос.

Дослідження оцінювало кав'ярні за допомогою опитувань. Отримані дані підтвердили гіпотезу щодо обраних клієнтів (див. підрозділ 1.2).

Виникли дві групи споживачів (користувачів):

1. Переважно жінки та чоловіки 16-40 років, які вживають здорову їжу та піклуються про своє здоров'я; Цей сегмент можна охарактеризувати як «їдять тільки те, що корисно».

При перевірці гіпотези виявилось, що люди, які піклуються про своє здоров'я, в меншості. Переважна більшість людей - це ті, хто хоче їсти солодке, але боїться негативного впливу на свою фігуру, і друга група людей, які хочуть з'їсти щось здоровіше, тому що вони стурбовані негативним впливом на своє здоров'я.

За методом спостереження виявилось, що споживач отримує нові ролі, а точно:

- Дівчата (16-30 років), які регулярно турбуються про свою фігуру та дотримуватися певних дієт. Таким чином, вони діють як ті, для кого цінна пропозиція знімає психологічний стрес від відмови від цукерок.

- Матері (20-35 років), які піклуються про своє здоров'я та здоров'я своїх дітей, основними характеристиками для цієї ролі є турбота про склад продукту, його натуральність і безпеку.

2. Жінки, чоловіки 16-45 років, які є класичними «любителями» натуральних солодощів. Загалом їх можна описати як «класичних споживачів»: підтвердилася гіпотеза про те, що чоловіки та жінки споживають солодке майже однаково, але переважаючою віковою групою є люди від 16 до 30 років.

Ціннісна пропозиція

Ціннісна пропозиція обумовлюється проблемою або потребою клієнта і стає конкретним найкращим і найбільш прийнятним рішенням для вибраних сегментів споживачів. Добре сформульована ціннісна пропозиція стає ключовою конкурентною перевагою на ринку.

Бізнес-інноваційний проект «Марі Ле» спрямований на задоволення двох потреб споживачів: споживати десерти без шкоди для здоров'я, отримати здорову альтернативу перекусів з кавою.

На цьому фоні бізнес-проект пропонує два окремих продуктових напрямки: класичні корисні десерти та шоколадне печиво без білого борошна з розрахованою добовою нормою інгредієнтів та кунжутне печиво без білого цукру з борошном із спельти. Подобиці в таблицях 2.4 і 2.5.

Обидва продукти мають нижчий глікемічний індекс (ГІ) через заміну білого цукру (з ГІ-70 і з абсолютною нестачею поживних речовин) кокосовим цукром (з ГІ-35, який є найнижчим серед інших видів цукру).) і з наявністю мінералів, амінокислот і вітамінів B2, B5, B6, PP); і біле пшеничне борошно (ГІ-85, високий вміст клейковини) до спельти (ГІ-50 і низький вміст клейковини).

Полотно ціннісної пропозиції фокусується на двох блоках – ціннісній пропозиції та сегменті клієнтів. Тому на новому полотні ці блоки можна розписати окремо набагато детальніше, описавши їх відповідність між собою. Тобто це два взаємодоповнюючі, а не взаємовиключні механізми. Вони розроблені, щоб працювати разом і працювати разом найкраще.

При аналізі нової ролі споживача ключове значення надається людям, які бояться негативного впливу солодоців на свою фігуру та здоров'я та не можуть повністю обійтися без солодоців (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Сегмент споживачів

Роль	Задачі	Болі	Вигоди
«Дівчага, які слідкують за фігурою»	Задовольнити потребу в солодоцах; Отримання вуглеводів і речовин у нормованій кількості;	Необхідність постійного підрахунку калорій; Надлишок цукру і простих вуглеводів викликають збільшення ваги і відмова від фізичної активності; Неможливість відмовитися від солодкого, періодичні зриви;	Можливість не тільки стежити за своєю вагою, але і отримувати поживні речовини; Здатність задовольняти свої потреби без почуття провини; Можливість використання опції переходу в разі відмови від цукру;
«Мами»	Здоровий перекус; займайте дитину; Реагуйте на бажання дитини солодкого.	Точно натуральне? Чи не буде алергії? Чи безпечно?	Можливість запропонувати дитині значущу альтернативу; Можливість забезпечити перехідний варіант для цукрозалежних дітей

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

У канві пропозиції цінності було виокремлено наступні скоректовані елементи наданої пропозиції (табл.2.3)

Таблиця 2.3 – Пропозиція цінності

Роль	Рішення задач	Зняття болю	Фактори вигоди
«Дівчата, які слідкують за фігурою»	Складники виключно натуральні, тому корисні властивості зберігаються і смакові властивості не втрачаються; У наборі прорахована денна норма споживання людиною вуглеводів і складників продукту;	У наборі міститься приблизна денна норма споживання складників; Вміст повільних вуглеводів буде здійснювати плавне спалювання калорій, що анулює набір зайвої ваги; Корисна заміна як варіант перехідної ланки у випадку цілі повної відмови від цукру;	Склад печива включає в себе натуральні, поживні компоненти, що не роблять продукт пустою їжею; Не є деструктивним для здоров'я і набору ваги, що виключає почуття провини у випадку недотримання дієти; Можуть використовуватись як дієтичні;
«Мами»	Зручний перекус; Натуральний склад; Продукція без штучних замінників; Корисна альтернатива класичним солодощам;	Відсутність штучних компонентів мінімізує виникнення алергії та є цілком безпечними;	Замінені компоненти містять додаткові мікро-макро елементи та вітаміни. Складники смакують, як класичні солодощі, але є низькоглікемічними.

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Ключові партнери

Ключовими партнерами було обрано постачальників, оптовиків, адже без вчасного забезпечення якісною сировиною бізнес не зможе функціонувати. Також до цієї групи віднесено орендодавця, оскільки важливе приміщення магазину та перевірена особа, яка надає послуги оренди. Інвестори, без яких бізнес-ідея може залишитись лише на етапі ідеї, і завдяки яким бізнес може стати фізичним та почати свій розвиток. Кафе є одним із важливих каналів збуту, партнером, що задовольнятиме обсяги виробництва та свій попит – пропозицією магазину. Блогери також можуть частково мати назву партнерів, оскільки вони напряду задіяні у поширенні та просуванні нашого продукту за рахунок реклами.

Ключові види діяльності

Ключовим видом діяльності є торгівля продуктами харчування, виробництво корисного печива, а також додатковим видом діяльності є надання інформації та консультування щодо здорового харчування.

Стосунки з клієнтами

Підтримка зворотнього зв'язку є необхідною умовою для створення та подальшого збереження теплих стосунків з клієнтами, побудованих на довірі до бренду та впевненості у якості продукту. Ми використовуємо такі способи: опитування для якісного збору інформації, відгуків та зауважень на доопрацювання; створення соціальних мереж, які слугуватимуть острівцем ком'юніті однодумців, збиратимуть реакції клієнтів, залучатимуть нових, даватимуть корисну інформацію про здорове харчування, підтримуватимуть зв'язок та зберігатимуть стійкість нашого бренду на ринку; смс-розсилки нагадуватимуть клієнтам про нас, пропонуватимуть новинки та залучатимуть клієнтів робити покупки за рахунок сповіщень, акцій та вигідних пропозицій.

Канали збуту

Наш перелік каналів збуту наступний: це кафе, офлайн та онлайн магазини і сторінки у соціальних мережах, переважно Instagram та Tiktok.

Ключові ресурси

Ми маємо такі ключові ресурси:

1. Знання про здорове харчування, необхідні нутрієнти та здоровий спосіб життя;
2. Технологію виробництва власної продукції;
3. Особисті грошові накопичення;
4. Інвестиції;
5. Фізичний та інтернет-магазини;
6. Кваліфікаційних працівників.

Структура витрат

Структуру витрат у нас складає витрати на оренду приміщення, ремонт магазину, купівлю обладнання, виплату зарплати працівникам, закупівлю сировини, оплати комунальних послуг, податків та маркетингу.

Потоки доходів

Потоки доходів складає виручка від продажів.

2.2 Визначення технічних аспектів реалізації підприємницької ідеї

Організаційно-правова форма магазину здорового харчування – ФОП 2 групи, оскільки:

- діяльність пов'язана з наданням послуг,
- відсоток витрат незначний,
- бізнес відкривається особою вперше,
- працювати в основному з населенням,
- планований обсяг доходу буде становити до 5 млн грн.

Спрощена система оподаткування.

Кваліфікація видів економічної діяльності

Клас 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.

Місце знаходження проєкту – м. Тернопіль, Тернопільська обл., Україна.

Для виробництва печива необхідні такі складові: приміщення, обладнання, сировина, кваліфікаційні працівники, знання рецептури та чіткий план об'єму роботи.

Орендне приміщення повинно бути достатньої площі для замішування, випікання та складування товару. Оскільки фізичний магазин буде з'єднаний із виробництвом, то необхідне також місце для торгової зали і прийому клієнтів.

Перелік початкового обладнання наступний: тістоміс, піч, холодильник, кухонне приладдя.

До технічних аспектів управління якістю виробництва відноситься:

- використання у виготовленні продукції останніх світових стандартів, а також певних, що переважають рівень світових;
- контроль виробу на кожному з етапів процесу виробництва з необхідним використанням засобів контролю;
- діагностика устаткування;

- забезпечення керованості всіма процесами і вміння простежувати кожну одиницю продукції;
- систематичний перегляд технологій.

На початковому етапі виробництва маємо 2 напрями:

1. Виробництво шоколадного печива;
2. Виробництво кунжутного печива.

Для шоколадного печива склад буде наступним (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – Склад продуктів шоколадного печива

Інгредієнти	Кількість на кілограм (кг)
Натуральний чорний шоколад (73%)	0,44
Кокосовий цукор	0,18
Вершкове масло	0,12
Какао	0,06
Яйця	0,2 (4шт.)

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Для виробництва 1 кг печива (50 шт) – 282,4 грн (5,648 грн 1 шт)

Для кунжутного печива склад буде наступним (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 – Склад продуктів кунжутного печива

Інгредієнти	Кількість на кілограм (кг)
Кунжут	0,4
Кокосовий цукор	0,2
Вершкове масло	0,14
Спельтове борошно	0,16
Яйця	0,1 (2 шт.)

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Для виробництва 1 кг печива (50 шт) – 200,8 грн (4,016 грн 1 шт)

На ранніх етапах розвитку бізнесу доцільно використовувати спрощену версію Business Model Canvas, а саме Lean Canvas, яка дозволяє побачити форму (цілісну картину) бізнес-проекту та його основні стратегічні складові.

Коли ідея та концепція створені, мета проекту – зрозуміти, як буде виглядати продукт на початковому рівні, як буде генеруватися дохід тощо. Правильний процес Lean базується на постійному зворотному зв'язку. Детально процес видачі стартового продукту виглядає наступним чином:

- 1) створення вихідного продукту;
- 2) представлення користувачам;
- 3) отримання зворотного зв'язку;
- 4) аналіз наступних кроків;
- 5) продовження розвитку або зміни, якщо відгук негативний.

Працюючи з полотном запуску, потрібно заповнити чотири ключові компоненти, а саме:

1. Опис клієнта, його думок, потреб, почуттів (картка емпатії).
2. Ціннісна пропозиція / рішення (опис концепції ціннісної пропозиції).
3. Стратегія виходу на ринок (шлях клієнта). Спеціально для бізнес-проекту «Mari Le»

Одним з варіантів опису клієнта може слугувати карта емпатій (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 — Карта емпатій

ГОВОРИТЬ	ДУМАЄ
• «Мені потрібно щось смачне і не шкідливе», • «Чому цього не зробили раніше?», • «Я чув(ла), що замітники шкідливіші, краще просто цукор», • «Колись їли цукор ложками і були здорові»	• «З'їсти би щось таке, щоб не погладшати», «Було б ідеально, якби це було правда» • «Чи справді воно нешкідливе?» • «Мені здається, новий маркетинговий хід і не більше» • «Але думаю варто спробувати, цікаво»
РОБИТЬ	ВІДЧУВАЄ
• Читає інструкцію • Розпитує бариста • Купує з обережністю • Роздивляється • Дегустує • Повторно купує	• « Я розгублений (а) – не готовий (а) експериментувати» • « Я зацікавлений (а) – красиво звучить » • « Скептицизм – недовіра до нового » • « Радість – отримання смакової ейфорії» • «Стан легкості і заспокоєння внаслідок позитивної дії натуральних компонентів на смакові рецептори» • «Відсутність почуття провини за солодке»

У результаті карта емпатії, наведена вище, дозволила визначити основні почуття, сумніви та вагання клієнта. Виходячи з цього, варто відзначити, що основне завдання - наблизити покупця до рішення купити даний товар. Тобто зламати бар'єр певних стереотипів та ілюзій щодо корисних десертів. Тому що в момент інформаційного перевантаження людина починає хитатися у формулюванні чітких понять на ту чи іншу тему. Допоміжними елементами в процесі скорочення шляху прийняття клієнтом рішення є: soft skills співробітників, QR-код з посиланням на наш бренд, виробниче відео, коротка «легка» стаття про корисні десерти, дизайн.

Концепція ціннісної пропозиції така:

Для чоловіків та жінок, які приділяють увагу своєму здоров'ю та харчуванню, свідомо харчуються здорово та є модними.

Корисний десерт забезпечує споживання натуральних продуктів зі збереженням усіх смакових якостей, на відміну від класичних мегасолодких десертів з великою кількістю шкідливих домішок.

Наш продукт замінює пшеничне борошно та білий рафінований цукор кокосом / коричневий цукор і спельтове борошно з метою зниження глікемічного індексу та глікемічного навантаження.

Визначаючи стратегію виходу на ринок, важливо розуміти прагнення, бажання та ключові больові моменти клієнта. Одним із найефективніших інструментів на цьому етапі є опис шляху клієнта та процесу прийняття клієнтом рішень. Для бізнес-проекту «Mari Le» шлях клієнта виглядає так:

1. Cafés (Rover, Black & White): продукт — це шоколадне печиво без рафінованого цукру та білого борошна та кунжутне печиво з борошном із спельти.

2. Barista Advice (soft skill), QR-код з посиланням на нас, наші продукти та трохи легкої інформації про корисне спрямування наших десертів, коротке відео про те, як відбувається процес виготовлення.

3. Оцінка знака, товару (органічне поєднання кольорів, стиль, логотип товару).

4. Натуральність продуктів позитивно впливає на споживача та його смакові рецептори, створюючи приємний післясмак.

5. Реклама, поширення в соціальних мережах, реклама блогерів, база даних клієнтів (використання карт кав'ярень для отримання інформації про кінцевих користувачів).

Наш продукт позбавляє клієнта почуття провини, позиціонуючи себе як корисний.

Додатковим маркетинговим інструментом, який можна використовувати для більш точного визначення основних точок дотику, є опис шляху прийняття рішення клієнтом. Це також дозволяє отримати більш цілісне уявлення про позицію та бачення самого бренду з боку клієнта. Ефективність картографування рішень клієнтів залежить від емпатичної здатності бачити, що відчуває, діє та думає клієнт під час взаємодії з нашим брендом.

2.3 Вибір джерела фінансування реалізації обраної підприємницької ідеї

Вибір джерела фінансування є важливим етапом для реалізації підприємницької ідеї. Існують різні джерела фінансування, які можуть бути використані підприємцем для забезпечення стартового капіталу та подальшого розвитку бізнесу. Деякі з можливих джерел фінансування включають:

Власні кошти: це може бути власний капітал, який підприємець вкладає в свій бізнес. Якщо у підприємця є достатньо власних коштів, то він може не шукати інших джерел фінансування.

Кредитування: підприємець може отримати кредит в банку або іншій фінансовій установі. Кредит може бути забезпечений різними видами гарантій, такими як застава, поручительство або інші форми забезпечення платежів.

Інвестори: підприємець може привернути інвесторів, які будуть готові вкладати кошти в його бізнес у обмін на частку в компанії. Інвесторами можуть бути як приватні особи, так і інвестиційні фонди.

Гранти: існують різні організації та установи, які надають гранти підприємцям на розвиток бізнесу. Це можуть бути державні органи, благодійні фонди або приватні організації.

Краудфандинг: це спосіб залучення коштів від великої кількості людей через інтернет-платформи. Люди, які пожертвують кошти, можуть отримати різні види винагород за свою підтримку.

Лізинг: це форма фінансування, при якій підприємець може взяти в оренду необхідне обладнання та майно з можливістю його подальшого викупу за встановленою ціною.

Факторинг: це вид фінансування, при якому підприємець може продати свої вимоги до клієнтів (наприклад, непогашені рахунки) спеціалізованій фінансовій установі зі знижкою, отримуючи таким чином швидкий доступ до необхідних коштів.

Капіталовкладення: це вид інвестування, при якому інвестор надає грошові кошти на придбання акцій чи інших цінних паперів компанії з метою заробітку на їх подальшому зростанні.

Вибір джерела фінансування залежить від багатьох факторів, включаючи розмір та тип бізнесу, наявність забезпечень, рівень ризику, швидкість доступу до необхідних коштів, та багато інших. Підприємець має провести детальний аналіз різних варіантів фінансування, щоб знайти найбільш оптимальний варіант для свого бізнесу. Крім того, він повинен розробити план фінансування, який включає в себе оцінку потреб у капіталі на різних етапах розвитку бізнесу та визначення джерел фінансування для кожного з них.

Фінансовий план включає:

- Оренда приміщення – 10000 грн/місяць
- Початковий ремонт – 5000 грн
- Комунальні платежі – 5000 грн/місяць
- Зарплата персоналу – 25000 грн/місяць
- Обладнання: тістоміс – 5000 грн, піч – 25000 грн, холодильник – 10000 грн, кухонне приладдя – 3000 грн. Разом – 43000 грн.

- Сировина – з розрахунку 5 грн за одиницю продукції
- Пакування – з розрахунку 1 грн за одиницю продукції
- Реклама – 5000 грн/місяць

Для щомісячних платежів було обрано джерелом фінансування – власні заощадження. Для загальновиробничих витрат планується залучення інвесторів. За їхньої відсутності – отримання кредиту від банку.

Ціна за одиницю продукції – 50 грн.

Планується запуск виробництва із обсягом продукції у 2000 шт.

За підрахунками початкові інвестиції складатимуть 105 000 грн.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ПО ВІДКРИТТЮ МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ

3.1 Розробка організаційних заходів по відкриттю магазину товарів здорового харчування

Для успішного відкриття магазину здорового харчування необхідно розробити план організаційних заходів, які включатимуть в себе наступні етапи:

Розробка бізнес-плану: варто розробити детальний бізнес-план, в якому будуть вказані всі фінансові та маркетингові аспекти діяльності магазину.

Фінансовий план наведений вище, детальніше у розділі 2. Щодо маркетингово плану: це залучення блогерів, таргетованої реклами, у соціальних мережах, також активне ведення власних сторінок магазину у мережах Instagram та Tik Tok, спілкування та зворотній зв'язок від клієнтів, опитування та смс-сповіщення, нагадування про покупки, оновлення товару та акції.

Отримання фінансових інвестицій планується у межах доби. Це найперший етап, який необхідний для початку організаційних заходів по відкриттю магазину.

Наступним кроком буде відкриття ФОП. Це швидка реєстрація, на яку ми також відводимо 1 день.

Пошук приміщення: потрібно знайти приміщення для магазину, яке буде зручним та привабливим для клієнтів. Також важливо врахувати вартість оренди та можливість підключення комунікацій. Розміщення приміщення у Вінниці планується ближче до центру або на території жилого комплексу, для зручності мешканців міста та кварталів купити свіже здорове печиво. Також доставка у кав'ярні відбуватиметься у лічені дні поштою або доставкою, по місту – за лічені хвилини. Вартість оренди обмежується 10000 грн та планується першочерговий ремонт у 5000 грн. Також окрім ремонту будуть замовлені банери та вивіска, які необхідні для зовнішнього вигляду магазину та орієнтуванню клієнтів, їх першого враження про магазин.

Вибір постачальників: для успішної діяльності магазину необхідно знайти надійних постачальників здорової їжі та інших продуктів, які будуть привабливими для цільової аудиторії. Вибір постачальників проводитиметься на оптових сайтах якісної сировини, також не відхиляємо можливість співпраці з фермерами та прямими постачальниками для високої якості продукції, меншої обробки та ціни.

Закупівля обладнання займе 1 день у випадку місцевої наявності товару, і якщо замовлення – може зайняти 2-3 дні доставкою.

На підготовку технології виробництва відводимо 2 дні. Цього буде достатньо для приготування необхідної кількості продукції і перевірки якості кінцевого продукту та отримання бажаного результату.

По готовності продукції не складе проблеми оформлення упакування, адже ми хочемо максимально лаконічне еко пакування з чітким зрозумілим описом і без лишнього дизайну. Це займе у нас 2 дні.

Набір працівників відбуватиметься рекрутинговим методом підбору персоналу. Для ефективної роботи магазину потрібні такі працівники:

- 1 кондитер
- 2 продавці
- менеджер
- директор
- бухгалтер

Щодо стажування: проходитиме 7 днів і підготує висококваліфікованих працівників до роботи у нашому магазині та на виробництві.

Початок роботи заплановано на 29 серпня, тобто через 29 днів від початку організаційних робіт. У той же час буде запуск реклами і її подальша систематична робота.

Для кращого та точнішого опису деталей організації відкриття із врахуванням усіх часових обмежень скористаємось графіком Ганта проекту (рис. 3.1)

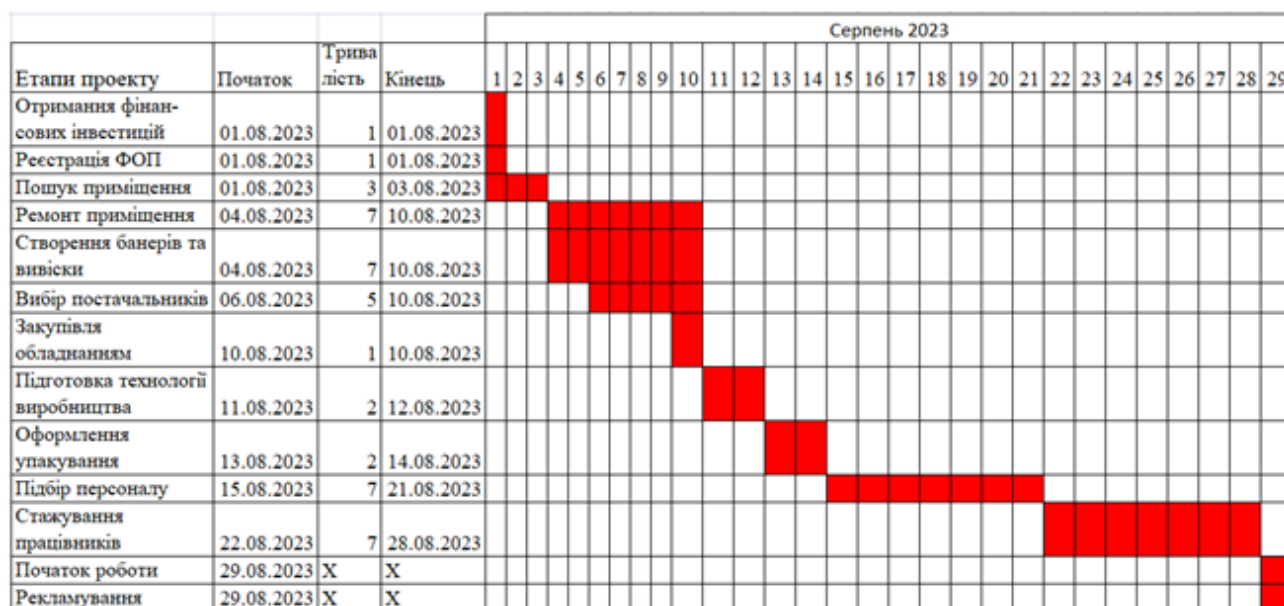


Рисунок 3.1 – Графік Ганта проекту «Mari Le»

Джерело: розроблено автором на основі власних спостережень

Аналізуючи графік, бачимо, що орієнтовний термін запуску проекту – 29 днів, загалом місяць, за умови вчасного планового виконання усіх етапів.

3.2 Оцінка економічної ефективності реалізації підприємницької ідеї

Для оцінки економічної ефективності реалізації підприємницької ідеї необхідно провести фінансовий аналіз, що передбачає збір та обробку фінансової інформації про заплановану діяльність та її можливі результати. Оцінка економічної ефективності допоможе визначити потенційну прибутковість підприємства та ризики, пов'язані з реалізацією проекту.

Основні етапи оцінки економічної ефективності підприємницької ідеї:

Розрахунок витрат: необхідно розрахувати загальні витрати на відкриття та забезпечення функціонування магазину здорового харчування, включаючи витрати на оренду приміщення, зарплати працівників, закупівлю товарів та обладнання, рекламні витрати, податки та інші витрати.

Податки за спрощеною системою оподаткування ФОП 2 групи складатимуть $\text{СП-1340 грн} + \text{ЄСВ-3} \cdot 1474 \text{ грн} = 5762 \text{ грн/місяць}$.

Загальні витрати при відкритті рівні початковим інвестиціям 105 000 грн плюс податки 5762 грн, що дорівнює 110 762 грн.

Розрахунок доходів: потрібно оцінити потенційний обсяг продажів та вартість продукції з урахуванням цін на ринку та цільової аудиторії.

Планується початковий обсяг виробництва печива – 2000 шт/місяць: 1000 – кунжутного, та стільки ж шоколадного. Ціна одна – 50 грн. Потенційний дохід повинен становити $2000 * 50 = 100\,000$ грн.

Аналіз ризиків: необхідно врахувати можливі ризики, пов'язані з діяльністю магазину здорового харчування, такі як зміни в економічній ситуації, конкуренція, невідповідність товарів очікуванням клієнтів та інші.

Станом на сьогодні у країні війна, і населення України вже навчилося жити з постійним відчуттям тривоги. Тому ризики у цьому плані невід'ємні. Щодо зміни впливу тренду на здоров'я: на мою думку, оскільки зараз нарешті чим більше піднімається тема здорового харчування, і як ніколи тема екологічної кризи, то внаслідок останнього люди з часом не лише за модними навіюваннями, а за великої потреби і неповоротності зниження природної якості життя – будуть усіма способами підтримувати власне здоров'я. Першочергово – за рахунок правильного харчування. Тому, я вважаю, ця сфера є актуальною і буде надалі розвиватись.

Розрахунок показників ефективності: на основі розрахунку витрат та доходів необхідно розрахувати показники ефективності, такі як чистий прибуток, рентабельність, термін окупності та інші.

Чистий прибуток = $100\,000 - 57\,000 - 5762 = 37\,238$ грн.

Рентабельність = $37\,238 / 57\,000 * 100\% = 65,33\%$

Показник 65,33% свідчить про ефективну реалізацію продукції.

Чистий приведений дохід визначається різницею суми чистого грошового потоку і суми інвестиційного капіталу.

Чистий грошовий потік:

за 1 місяць = - 63 000 грн, оскільки це місяць організаційних заходів по відкриттю магазину здорового харчування. Є тільки витрати: на обладнання – 43 000 грн, оренда приміщення – 10000 грн, його ремонт – 5000 грн, комунальні платежі – 5000 грн.

за 2 місяць = дохід – собівартість – податки = 100 000 – 57 000 – 5762 = 37 238 грн.

Усього за рік = - 63 000 + 37 238 * 11 = - 63 000 + 409 618 = 346 618 грн.

Сума чистого грошового потоку = 346 618 грн.

Сума інвестиційного капіталу = 105 000 грн.

Чистий приведений дохід = $346\,618 / (1+0,1) - 105\,000 = 315\,107,27 - 105\,000 = 210\,107,27$ грн.

$NPV > 0$, це свідчить, що проект придатний до реалізації і його віддача від капіталу повинна перевищувати вкладений капітал.

Термін окупності = $105\,000 / 346\,618 = 0,3$ роки = $12 * 0,3 = 3,6$ місяці.

Отже, менше ніж за 4 місяці недисконтовані надходження грошових коштів повинні перевищити недисконтовану суму інвестицій, тобто буде відшкодовано стартові інвестиційні витрати.

ВИСНОВКИ

Здорове харчування та екологічність загалом є одними з найактуальніших проблем сучасного суспільства. Адже в період млявого способу життя, анаеробного середовища, «життя на трьох стільцях» - будинок, машина і робота - стан здоров'я стає все важче виправити. Відповідно до нових викликів сьогодення, зокрема низки інформаційних, емоційних стресів, недуг, що спричиняють низку компенсаторних деструктивних звичок, у сфері здорового харчування також зростає попит на інноваційні підходи до вирішення цих проблем.

Варто зазначити, що тренд на здорове харчування в Україні тільки набирає обертів. Тому запозичення світового досвіду та надання оптимального сервісу, впливаючи, коли ціна стає неважливою, може зіграти позитивну роль у розвитку даного стартапу на тій чи іншій території.

Магазин здорового харчування «Mari Le» спеціалізується на виготовленні альтернативних десертів, а саме натурального печива, яке не містить білий цукор, консерванти, має низький глікемічний індекс, та є корисним заміником звичним солодошам. Планує відкриття магазину у м. Тернопіль.

Було проведено конкурентний аналіз та визначено основних конкурентів у світі: «Galletas Gullon», The Complete Cookie - Lenny & Larry's, Simple Mills, Crich; та на території України: Mon Lasa, Yaro, Смак життя. Загалом існує багато малих виробників в Україні, але вище наведені - найбільші конкуренти нашої сфери. Це свідчить про широкі можливості на ринку. Також було проведено опитування клієнтської бази щодо кав'ярень Тернопільщини, оскільки значну кількість продукції магазин «Mari Le» планує продавати через канали збуту – саме кав'ярні та кафе.

Досліджено, що більшість аудиторії не потребує дієт, але значна частина регулярно дотримується дієт, що вибирає в якості потенційних споживачів людей, які враховують особливості складу продукту та його вплив на здоров'я; Половина слухачів відповіли, що рідко вживають натуральні солодоші, але частка людей, які вживають їх часто, показала невелику кількість відсотків. Склад товару для

респондентів не є основним показником, тому відповіді скоротилися вдвічі; більшість людей почали б частіше вживати солодощі, якби компоненти продукту були безпечними, а негативний вплив на здоров'я було мінімізовано, але майже половина респондентів не впевнені у позитивній відповіді; ціна для споживача не повинна бути значно нижче середньоринкової і не повинна бути надмірною. Оптимальним вважається ціна у середньому 50 грн., адже при покупці на першому плані залишаються особисті смакові переваги, другим за значимістю фактором є зовнішній вигляд товару; основні блокуючі фактори можна класифікувати наступним чином: неприйнятна ціна, негативний вплив на фігуру, негативний вплив на здоров'я. Більшість людей все ще схильні їсти десерт у закладі, але якщо він зручно упакований, вони із задоволенням беруть його з собою.

Спостереження за кав'ярнею та розмова з бариста показали наступні результати: клієнти кав'ярні споживають кавові напої та десерти: жінки 55% (16-45 років, але значна частка постійних клієнтів, якщо їх виключити, то віковий діапазон звужується до 16-30 років); Чоловіки 45% (16–50 років, віковий діапазон також звужено до 16–30 років);

Можна побачити, що клієнти розподілилися приблизно порівну, з невеликою перевагою жіночої частини над чоловічою. Найчастіше покупцями, які купують корисні аналоги, є: дівчата (16-30 років); мами з дітьми.

Конкурентна перевага демонструється як унікальна концепція посередника у переході до здорового способу життя, яка є значущою альтернативою класичним десертам та усуває психологічну напругу через деструктивні переживання провини.

У описі інституційних чинників та їх впливі на реалізацію підприємницької ідеї було використано наступні методи:

- PEST –аналіз, результати якого показали, що сумарна зважена оцінка становить 3,74, це свідчить про недостатню готовність магазину реагувати на вплив чинників макросередовища.

Отже, проаналізувавши маркетингове макросередовище магазину здорового харчування «Magi Le», ми зробили такі висновки:

1. Найбільш суттєвими факторами для об'єкту є економічні, оскільки вони дуже впливають на купівельну спроможність клієнтів, та соціально-культурні, адже продукти харчування це товар, що неабияк залежить від цих чинників.
 2. Підприємство у своїй діяльності повинно пристосовуватися до факторів зовнішнього середовища, які не можна змінити у силу власних дій. Тому найважливіший принцип маркетингу – постійне відстеження усіх змін, що стаються у зовнішньому середовищі, їх оцінка та клопітливе реагування, особливо при несприятливих обставин.
- Аналіз п'яти сил Портера для виробництва продуктів здорового харчування. У результаті аналізу з'ясувалось, що конкурентну перевагу в більшості сил дають нам такі галузі: постачальники зі зваженою оцінкою вище середнього - 3,75, покупці – 3,8. Нейтральну позицію займаємо у межах суперництва – оцінка 3. Та варто попрацювати над перешкодами для входу/виходу – 2,8 та заміниками – 2,9, які мають оцінки нижче середнього.

Аналіз бізнес-моделі «Magi Le» був виконаний відповідно до шаблону Business Model Canvas Остервальдера, який складається з дев'яти блоків: ключові партнери, ключові види діяльності, ключові ресурси, ціннісна пропозиція, стосунки з клієнтами, канали збуту, сегменти споживачів, структура витрат та потоки доходів.

Продукти інноваційного бізнес-проекту спрямовані на двох замовників – кафе «Ровер» та «Black & White». Крім того, виділяють два сегменти споживачів: більшою мірою жінки та чоловіки, які вживають здорову їжу та піклуються про своє здоров'я; Цей сегмент можна охарактеризувати як споживання «тільки здорового»; Але жінки і чоловіки, які є класичними «любителями» натуральних солодощів. Загалом його можна назвати «класичним споживачем».

Для кожного з сегментів створюється конкретна пропозиція, яка більш детально висвітлюється в Value Proposition Canvas щодо різних характеристик продукту, важливих для конкретного запиту.

Використовуючи Business Canvas Остервальдера, було визначено, що бізнес-модель побудована за принципом орієнтованості на клієнта, при цьому головною детермінантою розвитку продукту є потреби клієнта/споживача. На відміну від старої концепції, де спочатку створюється продукт, а потім шукається цільова група, ця позиція допомагає економити цінні матеріальні та нематеріальні ресурси.

Організаційно-правова форма магазину здорового харчування – ФОП 2 групи. Спрощена система оподаткування.

Кваліфікація видів економічної діяльності

Клас 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.

Для виробництва печива необхідні такі складові: приміщення, обладнання, сировина, кваліфікаційні працівники, знання рецептури та чіткий план об'єму роботи.

На початковому етапі виробництва маємо 2 напрями: виробництва шоколадного та кунжутного печива. Наш продукт замінює пшеничне борошно та білий рафінований цукор кокосом / коричневий цукор і спельтове борошно з метою зниження глікемічного індексу та глікемічного навантаження.

Одним з варіантів опису клієнта може слугувати карта емпатій. У результаті карта емпатії дозволила визначити основні почуття, сумніви та вагання клієнта. Виходячи з цього, варто відзначити, що основне завдання - наблизити покупця до рішення купити даний товар. Допоміжними елементами в процесі скорочення шляху прийняття клієнтом рішення є: soft skills співробітників, QR-код з посиланням на наш бренд, виробниче відео, коротка «легка» стаття про корисні десерти, дизайн.

Для бізнес-проекту «Mari Le» шлях клієнта виглядає так:

1. Cafés (Rover, Black & White): продукт — це шоколадне печиво без рафінованого цукру та білого борошна та кунжутне печиво з борошном із спельти.

2. Barista Advice (soft skill), QR-код з посиланням на нас, наші продукти та трохи легкої інформації про корисне спрямування наших десертів, коротке відео про те, як відбувається процес виготовлення.

3. Оцінка знака, товару (органічне поєднання кольорів, стиль, логотип товару).

4. Натуральність продуктів позитивно впливає на споживача та його смакові рецептори, створюючи приємний післясмак.

5. Реклама, поширення в соціальних мережах, реклама блогерів, база даних клієнтів (використання карт кав'ярень для отримання інформації про кінцевих користувачів).

Для щомісячних платежів було обрано джерелом фінансування – власні заощадження. Для загальновиробничих витрат планується залучення інвесторів. За їхньої відсутності – отримання кредиту від банку.

Ціна за одиницю продукції – 50 грн.

Планується запуск виробництва із обсягом продукції у 2000 шт.

За підрахунками початкові інвестиції складатимуть 105 000 грн.

Для успішного відкриття магазину здорового харчування було розроблено план організаційних заходів, які включають в себе наступні етапи: отримання фінансових інвестицій, реєстрація ФОП, пошук приміщення, ремонт приміщення, створення банерів та вивіски, вибір постачальників, закупівля обладнання, підготовка технології виробництва, оформлення упакування, підбір персоналу, стажування працівників, початок роботи, рекламування.

Для кращого та точнішого опису деталей організації відкриття із врахуванням усіх часових обмежень було використано графік Ганта проекту, і наочно показано, що орієнтовний термін запуску проекту – 29 днів, загалом місяць, за умови вчасного планового виконання усіх етапів.

Оцінка економічної ефективності реалізації підприємницької ідеї була розрахована завдяки показникам ефективності інвестицій: чистому приведеному доходу, рентабельності та терміну окупності.

Чистий прибуток складає 37 238 грн.

Рентабельність = 65,33%, що свідчить про ефективну реалізацію продукції.

Термін окупності = 3,6 міс.

Отже, менше ніж за 4 місяці недисконтовані надходження грошових коштів повинні перевищити недисконтовану суму інвестицій, тобто буде відшкодовано стартові інвестиційні витрати.

Чистий приведений дохід = 210 107,27 грн.

$NPV > 0$, це свідчить, що проект придатний до реалізації і його віддача від капіталу повинна перевищувати вкладений капітал.

«Mari Le» – це інноваційний бізнес-проект, спрямований на продаж через офлайн та онлайн канали, з акцентом на соціальні мережі, а саме мережу Instagram, а згодом і Facebook. Орієнтовні фінансові витрати та прибутки. Зокрема, встановлено, що основну частину витрат складають витрати на виробництво та витрати на збут, крім того, були витрати на просування в соціальних мережах Instagram, Facebook (партнерство з блогерами, розіграші, таргетована реклама) тощо.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Адізес І. Управління змінами / Іцхак Калдерон Адізес., 2018. – 398 с.
2. Барден Ф. Код зламано, або Наука про те, що змушує купувати / Філ Барден., 2017. – 324 с.
3. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу / Я. Бжуска// Вісник національного університету «Львівська політехніка».— 2008. — № 628. — С. 29-35.
3. Боб Дорф Д. Стартап без помилок / Д. Боб Дорф, Б. Стів., 2018. – 512 с.
4. Види інноваційних стратегій [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidruchniki.com/73366/investuvannya/vidi_innovatsiynih_strategiy
5. Власенко В. М., Димань Т. М., Ківа М. С. Екотрофологія – нова система гуманістичних знань // Аграрні вісті. – 2004. – № 3. – С.4–6
6. Возіанов О. Ф. Харчування та здоров'я населення України // Журнал Академії медичних наук України. – 2002. – Т. 8, № 4. – С.645–657.
7. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Кіндрацька Г. І. – К. : Знання, 2006. – 366 с.
8. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинговий менеджмент: підр. — К.: Видавництво "Хімджест", 2008. — 720 с.
9. Маллінс Д. Пошук бізнес-моделі: Як врятувати стартап, вчасно змінивши план / Д. Маллінс, Р. Комісар., 2012. – 336 с.
10. Моборн Р. «Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції» / Р. Моборн, В. Чан Кім., 2018. – 272 с.
11. Моделі фінансування стартапів [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.businesslaw.org.ua/modeli-finansuvannya-startapiv/>
12. Наливайко А. П., Гаращенко Н. М., Прохорова Є. В. Стратегія підприємства: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2016. — С. 252 – 267.
13. Основи інноваційного менеджменту / За ред. М'якушева О.П. – Харків, 2003.

14. Петруня Ю.Є., Маркетинг: Навч. посібник. – К.: Знання, 2007. – 325 с.
15. Райз Е. Стартап без помилок / Еріз Райз., 2016. – 368 с.
16. Розробляємо ціннісні пропозиції / [А. Остервальдер, І. Піньє, Т. Пападакос та ін.], 2018. – 324 с.
17. Сенор Д. Країна стартапів. Історія ізраїльського економічного дива / Д. Сенор, С. Сингер., - К.: 2018. – 368 с.
18. Сердюк А. М. Еколого-гігієнічні проблеми харчування // Журнал Академії медичних наук України. – 2002. – Т. 8. – № 4. – С.677–684
19. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного / пер. З англ. Роман Корнута. – К.: Наш формат, 2017. – 288с.
20. Adner B. The Wide Lens: A New Strategy for Innovation / Bon Adner., 2012.
21. Adner R. Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem [Електронний ресурс] / Ron Adner. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: <https://hbr.org/2006/04/match-your-innovation-strategy-to-your-innovation-ecosystem>.
22. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. New York : McGraw-Hill, 2004. 415 p. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. New York : McGraw-Hill, 2004. 415 p.
23. Baden-Fuller Ch. Business Models and Technological Innovation / Ch. Baden- Fuller, S. Haefliger // Long Range Planning. – 2013. – Vol. 46. – Is. 8. – Pp. 419-426.
24. Crowdfunding's Potential forthe Developing World. The World Bank Group. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/17626?show=full>
25. Debelak D. Business Models Made Easy / D. Debelak. – NY: Entrepreneur Press, 2006. – 240 p.
26. Dent E. B. The international model: an alternative to the direct cause and effect construct for mutually causal organizational phenomena // Foundations Sci. – 2003. – Vol.8. – P.81–100.

27. Freud S. The ego and the id. Reprinted (in 1953–1974) in Standard Edition of the Complete Works of Sigmund Freud. – Vol. 19 (trans & ed. J. Strachey). – Hogarth Press, 1923. – 366.

28. Freud S. Some charactertypes met with in psychoanalytic work: Chapter III Criminals from a sense of guilt. Reprinted (in 1953–1974) in Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud. – Vol. 14 (trans & ed. J. Strachey). – Hogarth Press, 1916. – 3323.

29. Gullon [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://gullon.com.ua/pro-nas/>

30. Hoffmann I. Transcending reductionism in nutrition research // Clinical Nutrition. – 2003. – Vol.78. – P.514–516.

31. Instagram Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hubspot.com/instagram-marketing>

32. Jacobs D. The Cultural Side of Innovation: Adding Values (Routledge Studies in Innovation, Organizations and Technology) / Dany Jacobs., 2013.

33. Kim, W. Chan, and Mauborgne, Renee. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. Boston: Harvard Business School Press. 2005.

34. Kotler P. Principles of Marketing - 14th Edition / P. Kotler, G. Armstrong.. – 613 с.

35. Leonhauser I. – U. Ecotrophology – the state of the art and perspectives / Мат. І Міжнарод. наук.–прат. конф. «Екотрофологія. Сучасні проблеми» (30 травня – 1 червня 2005 р.).– Біла Церква, 2005. – С.269–271.

36. Patel N. 90% Of Startups Fail: Here's What You Need To Know About The 10% [Electronic resource] / N. Patel // Forbes : Business and Financial Magazine [Digital edition]. – 2015. – January, 16th . – Mode of access: <http://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-ofstartups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/#1737bedd55e1>.

37. Schweizer L. Concept and Evolution of Business Models / L. Schweizer // Journal of General Management. – 2005. – 31. – Vol. 2. – Pp. 37-56.

38. Top-10-nutrition-trends-in-2020 [Electronic resource] Mode of access: <https://www.nutrition-hub.com/post/top-10-nutrition-trends-in-2020>
39. Ulrich D., Brockbank W. The HR value proposition. – Boston, MA : Harvard Business School Press, 2015. – 336 p.
40. Vaughan P. How to Create Detailed Buyer Personas for Your Business [Free Persona Template]How to Create Detailed Buyer Personas for Your Business [Free Persona Template] [Электронный ресурс] / Pamela Vaughan. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research>.
41. Weinberg M. G. An introduction to general systems thinking. – New York: Wiley-Interscience Publication, 1975.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета опитування клієнта

1. Введіть своє ім'я та прізвище. Створено з метою ідентифікації споживачів.

2. Як часто ви ходите в кафе? Питання визначає, як часто споживач відвідує кав'ярні в цілому, чи може цей респондент бути потенційним споживачем і, як наслідок, аналіз того, чи матиме він точки дотику з таким продуктом.

3. Вкажіть, які кафе Ви відвідували за останні 2 місяці? Це питання визначає, які кафе найбільш популярні і відвідувані клієнтами, чи правильно обраний канал збуту.

4. Чи їли ви десерт (тістечко, тістечко) до кави, як часто? Запитання задається для того, щоб отримати дані про те, як часто є бажання споживати супутній продукт разом з кавою, чи є цей попит відсутній або попит обмежений.

5. Як ви ставитеся до здорового харчування? Це питання визначає, чи потенційні споживачі взагалі дотримуються здорового харчування чи стежать за своїм здоров'ям.

6. Ви коли-небудь сиділи на дієті? Питання полягає в тому, чи клієнти дотримуються певних дієт або колись стикалися з ними, і, таким чином, чи буде доречною пропозиція безпеки щодо маси тіла та форми.

7. Ви вживали солодощі тільки з натуральних інгредієнтів? Питання було створено для визначення обізнаності покупців про солодощі з натуральними інгредієнтами та їх причетності до придбання товару цієї групи.

8. Чи звертали Ви, купуючи його, увагу на натуральність складу десерту? Питання з'ясовує, наскільки актуальна натуральність складу десерту в процесі покупки продукту.

9. Ви б частіше брали солодощі в кав'ярнях, якби знали, що вони точно не шкідливі? Питання було створено для визначення готовності споживача брати за умови певної гарантії безпеки.

10. Чи впливає ціна на ваше рішення купити той чи інший десерт? Питання визначає, наскільки ціна є вирішальною при купівлі десерту.

11. Як ви вважаєте, яка ціна на десерти в кафе прийнятна? Питання з'ясовує, за яку ціну клієнт готовий купити і вона буде для нього цілком оптимальною.

12. Що найбільше вплинуло на ваше рішення купити десерти минулого разу? Це питання визначає ключові характеристики вибору клієнтом десерту, які мотивували їх зробити вибір, на який клієнт покладався, щоб зробити свій вибір.

13. Що вам заважає купувати десерти? З'ясовано, які суб'єктивні та об'єктивні елементи блокують купівлю десерту.

14. Чи бажаєте ви отримати десерт, який ви замовили (торт, тарт тощо) разом із кавою? Питання визначає, чи є у клієнта, купуючи каву, бажання взяти десерт із собою, чи у нього виникла така потреба.

15. Відсутність зручної упаковки коли-небудь заважала вам дістати десерт? Дізнайтеся, чи незручна упаковка десерту викликала дискомфорт, через який ви не хотіли брати його додому.



Имя пользователя:
Бізнес-економіки та підприємництва Будяев Максим

ID проверки:
1015087424

Дата проверки:
15.05.2023 14:13:48 EEST

Тип проверки:
Doc vs Internet + Library

Дата отчета:
15.05.2023 15:15:33 EEST

ID пользователя:
100005717

Название файла: Шуляр О.В

Количество страниц: 49 Количество слов: 10206 Количество символов: 76973 Размер файла: 2.01 MB ID файла: 1014772136

2.85% Совпадения

Наибольшее совпадение: 0.72% с источником из Библиотеки (ID файла: 1005980801)

1.71% Источники из Интернета

160

Страница 51

2.66% Источники из Библиотеки

183

Страница 52

0% Цитат

Исключение цитат выключено

Исключение списка библиографических ссылок выключено

0% Исключений

Нет исключенных источников

Модификации

Обнаружены модификации текста. Подробная информация доступна в онлайн-отчете.

Замененные символы

2

ПРОТОКОЛ АНАЛІЗУ ЗВІТУ ПОДІБНОСТІ НАУКОВИМ КЕРІВНИКОМ

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: _____ ШУЛЯР ОКСАНА ВІКТОРІВНА _____

Назва роботи: _____ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ
МАГАЗИНУ ТОВАРІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ _____

Науковий керівник: _____ економічних наук, доцент Швидка Оксана Полікарпівна _____

Підрозділ: _____ кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Коефіцієнт подібності: _____ 2,85% _____

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ✓ виявлені в роботі запозичення є сумнісними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

_____ *Робота відповідає вимогам і може бути допущена до захисту.* _____

_____ 23.05.2023 _____

_____ (дата)



(підпис)

_____ Швидка О.П. _____
(ПІБ)