КЕЙС: СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ НОВОГО ПРОДУКТУ НА РИНКУ КАВИ

ІРИНА ЛИЛИК,
доцент кафедри маркетингу КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

АННА ГУБЕРНЮК,
студентка КНЕУ ім. Вадима Гетьман

Анотація:

Кейс написаний з метою ілюстрування шляхів диверсифікації сфер діяльності малих та середній підприємств. Може бути використаний для проведення практичних занять з тем «Маркетингове планування» та «Стратегії просування» під час викладання курсів з маркетингу та менеджменту.

Передмова.

Наше знайомство з Сергієм Борисовичем Левітаном відбулося під час закупки великої партії канцтоварів для ГО «Українська Асоціація Маркетингу» (ГО «УАМ»). Саме в цей час ГО «УАМ» реалізовувала дослідницький проект, який потребував чимало зусиль та численної звітності.

«Київські канцтовари» як постачальник, були знайдені нами за допомогою Інтернет, ціна та якість продукції цілком відповідала нашим очікуванням.

Пройшло майже рік, коли в офісі ГО «УАМ» пролунав дзвінок від Київських канцтоварів з незвичною, на перший погляд, пропозицією закупити каву. Звичайно, ми добре знали компанію, яка зателефонувала. Нас зацікавив той факт, що нам пропонують щось абсолютно відмінне від того, що ми звикли купувати у них. Так почалася розмова та виникла ідея написання цього кейсу.

Постановка проблеми: фактори диверсифікації діяльності.

Компанія «Київські канцтовари» була заснована в 1996 році. За більш ніж 20 років існування компанія зайняла вагоме місце на ринку офісних товарів та товарів для офісу. Однак, самі канцтовари це маленька частина асортименту, яку компанія сьогодні надає своїм споживачам. «Назва була обрана в 1996 році. Тоді ми ще не мали досвіду роботи в умовах ринку, не формували місії та бачення компанії. Це сьогодні ми розуміємо, канцтовари – це, скоріше, товари для офісу та обслуговування офісів. Канцтовари – лише невелика частина того, що потрібно для обслуговування офісу. Сюди входять і господарчі товари, продукти харчування і все, що можна собі ще уявити, навіть, наприклад меблі. Звичайно, ми не поставляємо меблі в офіс, але за роки роботи на ринку почали надавати комплексне обслуговування. Коли йде закупівля канцтоварів,ми намагаємося виявити у споживача, що саме йому потрібно. Часто це не лише папір, а й мило, чай, кава тощо. Сьогодні слоганом нашоїкомпанії є вислів «Київські канцтовари – це все, що потрібно для Вашого офісу». І намагаємося йому слідувати» - говорить Сергій Борисович Левітан, керівник продажів компанії «Київські Канцтовари».

Намагаючись надавати комплексне обслуговування клієнтам, компанія в свої торгові пропозиції включала багато супутніх товарів, які необхідні для повсякденного функціонування офісу. Такий підхід до роботи вимагає від компанії постійно знаходиться в розвитку та шукати нові ніші у наданні товарів та обслуговуванні офісів. У каталозі фірми можна знайти багатоторгових марок, зокрема і торгові марки кави. «Постачальники кави стали нашими постійними партнерами в обслуговуванні офісів» - говорить Сергій Борисович.

Навесні 2017 року, постійний клієнт фірми запропонував офіційне дистриб'юторство їхньої марки кави, яка призначена для професійного використання, тобто для кавових еспресо машин.

«Ми вирішили погодитися. Ми не проводили маркетингові дослідження в їх класичному вигляді та не зверталися до консультантів для розробки стратегії просування та розвитку цього напрямку нашої діяльності. Компанія «Київські канцтовари» – це середній бізнес, і ми розуміємо, послуги спеціалізованих маркетингових компаній для нас просто занадто дорогі. Тому, ми більше спиралися на свій досвід реалізації кави в рамках пакетів «канцтоварів» для офісів. Кава завжди була затребуваною. Ми, скоріше, діяли інтуїтивно. Крім того, ми добре знали свого партнера. Таким, чином, відбулося те, що відбулося: нам запропонували – ми погодились.»

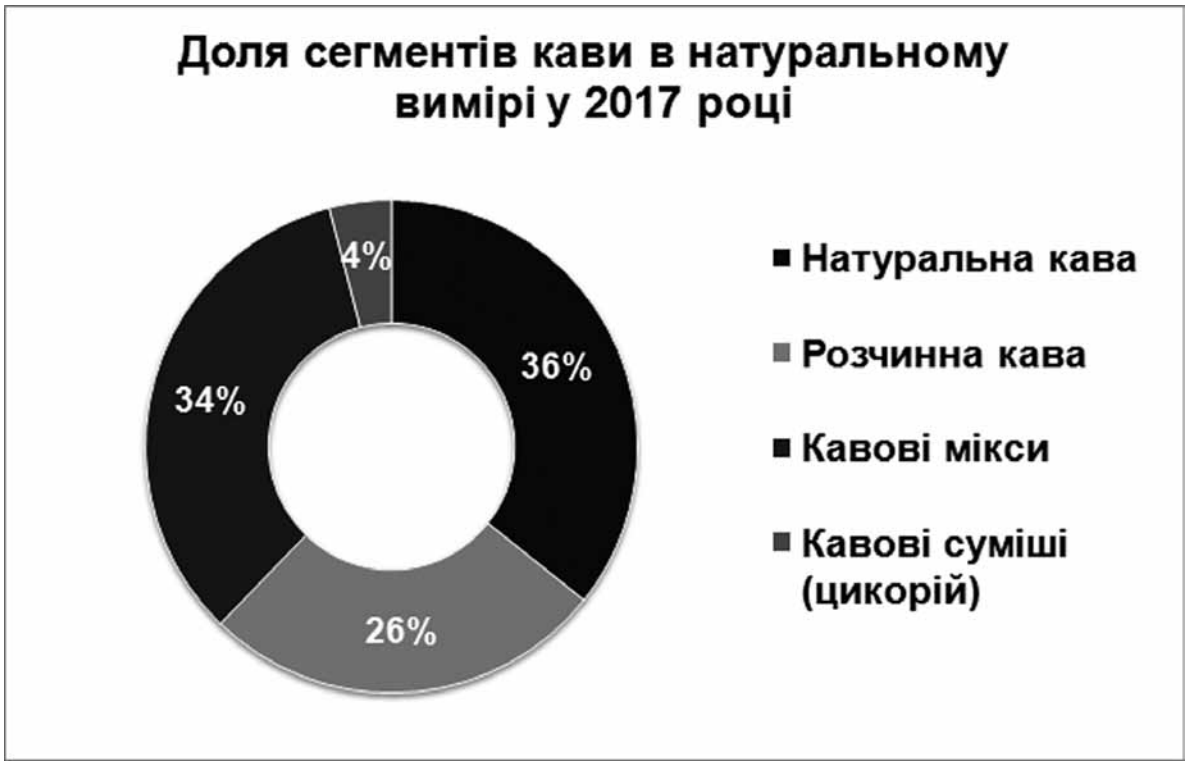
Але яка ситуація сьогодні на ринку кави?Які смаки і переваги у споживачів? Як просувати товар, без досвіду роботи продуктом для еспресо машин, фактично новим продуктом для компанії? Що робити, щоб зацікавити споживача і переманити його на свою сторону? Ці питання стояли у центрі уваги керівництва компанії протягом 2017 року.

Ситуація на ринку кави

За останні роки попит на каву в Україні значно збільшився (в період з 2003 року по 2016 рік рівень споживання зріс на 23%) і продовжує зростати. Однак через нестабільну економіку і знецінення валюти, ціни на каву значно підвищилися. Кавовий бізнес в Україні, розвивається інтенсивно, попит на порційні стіки і середньо ціновий сегмент продукції постійно зростає.

Дослідження ринку кави: загальні переваги споживачів

У 2017 році в структурі продажів категорії кави найбільшу частку займає сегмент натуральної (мелений і в зернах) кави, який має 35% частки в натуральному і 24% в грошово-



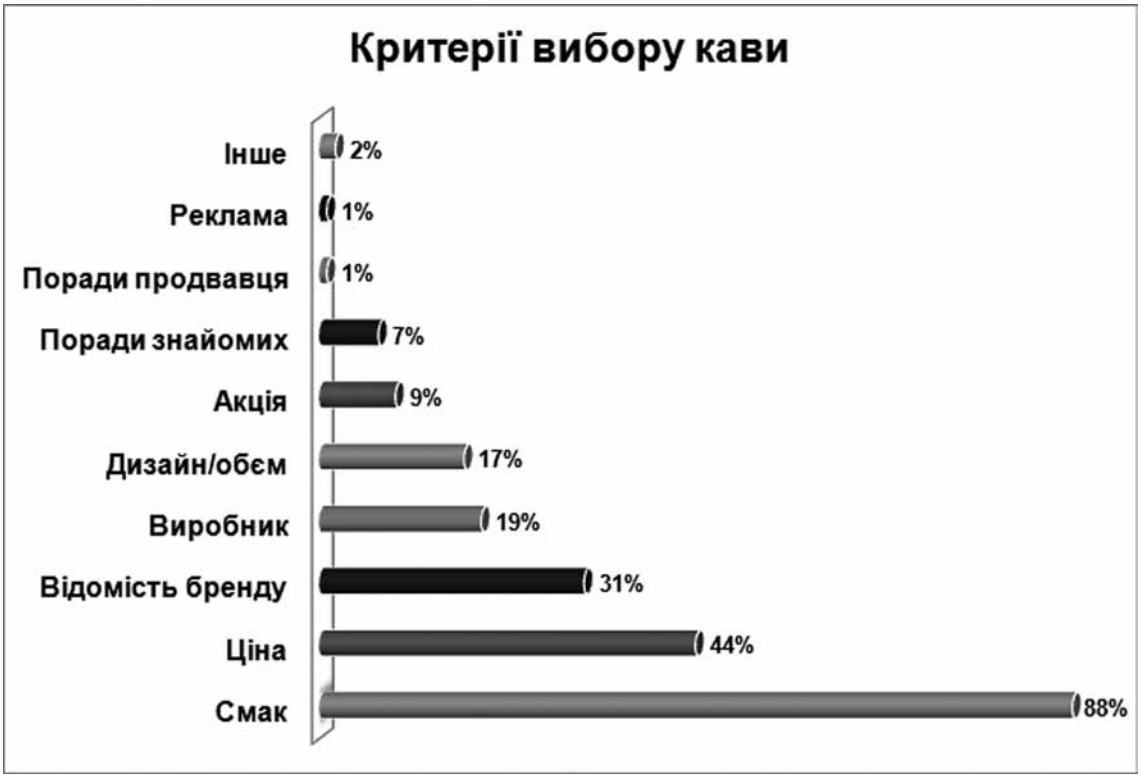
Джерело: за даними: «Український ринок кави – ситуація і тенденції». Офіційний сайт NielsenHoldings //[Електронний ресурс] .– Режим доступу: http://www.nielsen.com/ua/uk/insights/news/2017/ukrainian-coffee-market-situation-and-trends.html

му вираженні. На частку розчинної кави доводиться 26% в натуральному і 54% в грошовому вираженні. Кава-мікси займають 33% частки в натуральному і 18% в грошовому вираженні.

Кавові суміші, які займають 4% частки в натуральному і 2% в грошовому вираженні, демонструють негативну динаміку продажів на 12% в натуральному і на 10% в грошовому вираженні в порівнянні з минулим роком - за рахунок зниження попиту.

70% всього споживання кави доводиться на домашнє використання. Близько 25% споживання - вживання напою в кафе і ресторанах. Інша частина – 5%, доводиться на вживання кави в офісах.

Саме на офісний сегмент продажів націлена компанія «Київські канцтовари». *«Наш перший досвід виявився не такий вже вдалий. Ми зрозуміли, що не можем конкурувати с потужними кавовими компаніями»*, - коментує директор фірми. *«Ми не зайняли ще ніякої долі ринку кави, тому, провівши дослідження власними силами, ми виявили, що ми маємо перспективи на ринку HoReCa. Це нетрадиційний канал збуту, великісервісні компанії рідко займаються такою діяльністю серйозно.Можливо це і стане ключем до успіху фірми на новому ринку»*.



Джерело: за даними «Маркетинговое исследование потребителей кофе». Офіційний сайт FDPgroup //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://fdfgroup.ru/ - Заголовк з екрану

Особливості ринку: аналіз споживачів кави

60% українських споживачів схиляються до покупки чаю і кави міжнародних брендів. По-перше, тому що вони є основними гравцями ринку, по-друге, завдяки інтенсивним рекламним кампаніям вони більш пізнавані. По-третє, кава в Україні не росте, і підсвідомо міжнародний бренд асоціюється з більш якісною продукцією.

Вибираючи кави, споживачі віддають перевагу тим брендам, з яким вони мали позитивний досвід. Дизайн упаковки кави важливий для споживачів преміум сегменту продукції.

Чай і кава в Україні найбільш сильно схильні до падіння продажів внаслідок підняття ціни. Це означає, що культура пиття кави до кінця не сформована.

Для більшості респондентів фактори, які, на їхню думку, є ключовими при виборі кави - це смак, ціна, популярність марки / бренду, обсяг / дизайн упаковки і країна виробник.

За словами опитаних, ні акції, ні реклама, ні поради продавців практично не надихають їх на покупку продукту. Разом з тим варто відзначити, що на ринку розчинної кави лідерами з продажу є як раз ті, хто найбільш активно рекламуються, марки, які роблять акцент у своїй рекламі на смакових перевагах продукту.

При цьому практично всі учасники опитування - 99% - люблять каву за прекрасний смак, а 96% відчувають різницю в різних сор-

тах і вибирають тільки найкращий на їхню думку кави.

Третина (34%) споживачів вкрай консервативна у виборі кави і постійно купують одну і ту ж марку. Близько 60% опитаних зазвичай вибирають при покупці одну з 2-3 улюблених марок, при цьому 40% з них іноді пробують нові марки. І лише 3% від загального числа респондентів постійно пробують щось нове.

Слід зазначити, що при високій поінформованості покупців про марки кави, перебуваючи в ситуації вибору кави в магазині, їх поведінка відрізняється консервативністю. Переконати споживача зробити покупку марки, яку він не купував раніше, досить складно.

Саме таку поведінку споживачів спостерігає і Сергій Борисович: *«Дуже важко пробиратися крізь стереотипи людей, і лише постійні клієнти можуть нас вислухати...нові – важко. Крім того, ціна та смак мають велике значення. Звичайно, для офісу визначальною є ціна кави. Однак, смак також відіграєвелику роль при виборі товару та постачальника. Тому, ми обрали тактику – демократичні ціни та презентація кави. Приїжджаєш, показуєш... До речі, мені подобається особисто проводити дегустації кави – це задоволення пригощати людей смачним напоєм»*.

Аргументи компанії щодо успішного виходу на ринок

Виходячи на ринок кави компанія «Київські канцтовари» не мала чіткої стратегії та не проводила досліджень. Але, розуміючи ризикованість операції освоєння нових ринків, компанія провела успішні переговори для отримання відстрочки платежів по кредитам від постачальника кави. *«...Нас цілком підтримав постачальник, надавав нам відстрочки – ніякого ризику, але головне – треба розуміти, що робити з кавою...»*

Крім того, компанія мала досвід співпраці із компаніями, поставляючи їм канцтовари, в тому числі з компаніями в секторі HoReCa.

Сміючись, наприкінці нашого інтерв'ю Сергій Борисович сказав: *«Якщо є кураж ніякі кризи та конкуренти вам не страшні... якщо ви заражаєте клієнта цим ентузіазмом то їх просто рве через те, що він з вами. Я переконаний, що успіх залежить на 25% від знань, 25% від досвіду та на 50% від відношення, ентузіазму, куражу»*.

Фірма прагне розвиватись і головними векторами для розвитку керівництво бачить: збільшення обсягів продажів, щоб підтвердити статус дистриб'ютора та початок діяльності з надання офісам кавової техніки.

Компанія лише починає свій тернистий шлях на ринку кави, але її досвід успішного старту має мотивувати молодих підприємців.

Питання до обговорення:

1. Запропонуйте свою стратегію диверсифікації діяльності для компанії «Київські канцтовари»?Обґрунтуйте доцільність/недоцільність диверсифікації діяльності невеликої компанії?
2. Проведіть SWOT аналіз для компанії «Київські канцтовари» ?
3. Запропонуйте свою стратегію просування кави для еспрессо машин на новому ринку для компанії «Київські канцтовари»?

Джерела:

1. Український ринок кави – ситуація і тенденції. Офіційний сайт NielsenHoldings // [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.nielsen.com/ua/uk/insights/news/2017/ukrainian-coffee-market-situation-and-trends.html
2. Маркетинговое исследование потребителей кофе. Офіційний сайт FDPgroup // [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://fdfgroup.ru/ - Заголовк з екрану