

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«__» _____ 20__ р.

Дипломна робота
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «Розроблення концепції нового продукту
для ТМ «Jardin»»

Виконав (-ла):

студент (-ка) IV курсу, групи УМ-61

Глоба Марія Сергіївна _____

Керівник:

старший викладач кафедри промислового маркетингу, к. е. н.

Черненко Оксана Володимирівна _____

Рецензент:

доцент, к. е. н.

Шашина Марина Володимирівна _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент (-ка) _____

Київ – 2021 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Спеціальність – 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма «Промисловий маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

Глобі Марії Сергіївни

1. Тема роботи «Розроблення концепції нового продукту для ТМ «Jardin»», керівник роботи Черненко Оксана Володимирівна, старший викладач кафедри промислового маркетингу, к. е. н., затверджені наказом по університету від «__» _____ 20__ р. № _____
2. Термін подання студентом роботи _____
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі документи, внутрішня інформація ТОВ «Орімі Україна», наукові статті та підручники, що стосуються предмету дослідження, дані дослідницьких агентств
4. Зміст роботи: оцінка привабливості сегменту кавових міксів, оцінка доцільності виходу на новий сегмент з новим товаром, оцінка системи маркетингової інформації, інноваційної, товарної та асортиментної політики підприємства, на основі проаналізованих даних визначити мар-кетингову управлінську проблему, яка постала перед компанією «Орімі Україна», визначити ціль та завдання маркетингового дослідження для підприємства, скласти план і організувати збір даних, які необхідні для вирішення завдань дослідження. Провести маркетингове дослідження та запропонувати рекомендації на основі аналізу даних.
5. Перелік ілюстративного матеріалу (із зазначенням плакатів, презентацій тощо): 40 таблиць, 22 рисунки, презентація

6. Дата видачі завдання _____

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Розділ 1 Ситуаційний аналіз	13.04.2020 – 19.04.2020	
2.	Розділ 2 Планування маркетингового дослідження	20.04.2020 – 26.04.2020	
3.	Розділ 3 Реалізація дослідження та верифікація результатів	27.04.2020 – 03.05.2020	
4.	Оформлення роботи, коригування презентації	04.05.2020 – 10.05.2020	

Студент

Марія ГЛОБА

Керівник

Оксана ЧЕРНЕНКО

РЕФЕРАТ

Представлена дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, кожен із яких містить по три пункти, висновків, списку використаних джерел із 52 найменуваннями та додатків. Загальний обсяг роботи – 163 сторінки, у тому числі: 142 сторінки основного тексту, 5 сторінок списку використаних джерел, 4 сторінки додатків. В першому розділі представлено 20 таблиць та 15 рисунків. В другому розділі представлено 6 таблиць та 2 рисунки. Третій розділ містить 14 таблиць та 5 рисунків.

Метою написання роботи є визначення причин та передумов виникнення маркетингової управлінської проблеми для компанії «Орімі Україна», яку було визначено наступним чином: розроблення оптимальної концепції продукту для виходу компанії в сегмент Зв1 з торговою маркою Jardin. Ціллю маркетингового дослідження є визначення ставлення споживачів ТМ «Jardin» до кавових міксів Зв1, виявлення упереджень споживачів щодо кави Зв1, визначення атрибутів кави Зв1, які є найціннішими для споживачів.

Для проведення дослідження використано загальні наукові методи аналізу, синтезу та аналогій, а також спеціальні методи, такі як PEST-аналіз та SWOT-аналіз, опитування та глибинні інтерв'ю як методи маркетингових досліджень. Аналізували вторинну інформацію щодо стану та динаміки ринку агентств Nielsen та MRC-Brand. Обробка даних здійснювалась за допомогою програмного забезпечення MS Excel, також використовували елементи статистичного аналізу даних.

Отримані результати аналізу ринку та споживачів можуть нести практичне значення як для компанії «Орімі Україна», так і для інших підприємств, що функціонують на українському ринку кави. Результати дослідження дозволили розробити концепцію продукту, впровадження якого посилить позиції бренду на ринку. Розрахунок економічної ефективності проекту дозволяє підтвердити його доцільність, тому проект може бути презентований керівництву компанії.

Новизна проведеного дослідження полягає в узагальненні цілей, умов, показників оцінки ефективності диверсифікації та розробленні авторської схеми впровадження стратегії диверсифікації на підприємстві.

Ключові слова: ринок кави, кавові мікси, кава 3в1, новий продукт, концепція, диверсифікація, маркетингове дослідження, споживчий ринок.

ABSTRACT

The presented thesis consists of an introduction, three chapters, each of which contains three paragraphs, conclusions, a list of used sources with 52 titles and appendices. The total volume of the work is 163 pages, including: 142 pages of the main text, 5 pages of the list of used sources, 4 pages of appendices. The first section presents 20 tables and 15 figures. The second section presents 6 tables and 2 figures. The third section contains 14 tables and 5 figures.

The purpose of writing this paper is to determine the causes and preconditions of the marketing management problem for «Orimi Ukraine», which was defined as follows: development of the optimal product concept for the company to enter the 3in1 segment with the Jardin brand. The purpose of marketing research is to determine the attitude of consumers of TM "Jardin" to 3in1 coffee mixes, to identify consumer prejudices about 3in1 coffee, to determine the attributes of 3in1 coffee, which are the most valuable for consumers.

The research used general scientific methods of analysis, synthesis and analogies, as well as special methods such as PEST-analysis and SWOT-analysis, surveys and in-depth interviews as marketing research methods. We analyzed secondary information on the state and dynamics of the market provided by such companies as Nielsen and MRC-Brand. Data processing was performed using MS Excel software, and elements of statistical data analysis were also used.

The obtained results of market and consumer analysis can be of practical significance both for «Orimi Ukraine» and for other enterprises operating in the Ukrainian coffee market. The results of the study allowed to develop a product concept, the

introduction of which will strengthen the brand's position in the market. The calculation of the economic efficiency of the project allows to confirm its feasibility, so the project can be presented to the company's management.

The novelty of the study lies in the generalization of goals, conditions, indicators for assessing the effectiveness of diversification and development of the author's scheme for implementing a strategy of diversification by enterprises.

Key words: coffee market, coffee mixes, 3in1 coffee, new product, concept, diversification, marketing research, consumer market.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	8
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ.....	12
1.1 Аналіз діяльності компанії «Орімі Україна» на ринку кави.....	12
1.2 Аналіз маркетингового середовища компанії «Орімі Україна».....	31
1.3 Визначення маркетингової управлінської проблеми	54
Висновки до розділу 1	64
РОЗДІЛ 2 ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ	67
2.1 Методологія дослідження.....	67
2.2 Визначення цілей та завдань дослідження	82
2.3 Планування та організація збору даних.....	94
Висновки до розділу 2	102
РОЗДІЛ 3 РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ.....	104
3.1 Збір та аналіз даних.....	104
3.2 Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності «Орімі Україна».....	125
3.3 Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів.....	135
Висновки до розділу 3	145
ВИСНОВКИ	148
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	152
ДОДАТКИ.....	157

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ТМ – торгова марка

SKU – ідентифікатор товарної позиції (*Stock Keeping Unit*)

B2B – бізнес для бізнесу (*Business to Business*)

HoReCa – індустрія гостинності (*Hotel, Restaurant, Café*)

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи

CRM – управління відносинами з клієнтами (*Customer Relationship Management*)

МАТ – зсунута річна загальна кількість (*Moving Annual Total*)

B2C – бізнес для споживача (*Business to Consumer*)

PEST-аналіз – аналіз політико-правових, економічних, соціокультурних, технологічних факторів (*Political-legal, Economic, Sociocultural, Technological forces*)

КМК – комплекс маркетингових комунікацій

NPV – чиста поточна вартість (*Net Present Value*)

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дипломної роботи зумовлена стрімким та тривалим розвитком не лише кавового ринку, а й культури соживання кави в Україні як такої. Сьогодні на ринку кави більшість компаній пропонують великий вибір товарних категорій. Споживачам доступні зернова кава, мелена кава, розчинна кава, суміш розчинної з меленою, ароматизована кава, кавові мікси 3в1. В пошуках шляхів розширення та росту бренди мусять постійно оновлювати свій асортимент.

Компанія «Орімі Україна» працює на ринку кави з 1999 року (більше 20-ти років на ринку), працюючи в основному кінцевими споживачами. Її сильними сторонами є високий рівень фінансування та підтримка материнської компанії, що дають змогу постійно розширювати асортимент торгових марок інноваціями та підтримувати їх конкурентоспроможність. Підприємство також має власну лінію з фасування та обсмажування кави, багаторічний досвід роботи на ринку, а також має доступ до даних ринкових досліджень провідних маркетингових агентств.

Передумовами виникнення маркетингової можливості є зростання та перспективність сегменту 3в1, скорочення продажів ТМ «Nescafe» (лідера даного сегменту), а також факт успіху в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями. Суть маркетингової управлінської проблеми було визначено наступним чином: розроблення оптимальної концепції продукту для виходу компанії в сегмент 3в1 з торговою маркою Jardin.

Мета і завдання дослідження. Ціллю маркетингового дослідження є визначення ставлення споживачів ТМ «Jardin» до кавових міксів 3в1, виявлення упереджень споживачів щодо кави 3в1, визначення атрибутів кави 3в1, які є найціннішими для споживачів.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Проаналізувати організаційно-правову структуру підприємства, висвітлити сильні та слабкі його сторони.
2. Провести аналіз маркетингового середовища, в якому функціонує компанія.

3. Провести SWOT та перехресний SWOT-аналіз для визначення передумов виникнення маркетингової управлінської проблеми.
4. Сформулювати маркетингову управлінську проблему, для вирішення якої необхідним є проведення маркетингового дослідження.
5. Аналіз наукових джерел та розроблення методології майбутнього маркетингового дослідження.
6. Визначення цілі та завдань дослідження, обґрунтування методів отримання інформації.
7. Детально спланувати хід дослідження, визначити перелік пошукових питань по кожному завданню дослідження.
8. Сформулювати гіпотези, які перевірятимуться в ході дослідження.
9. Визначити характеристики вибірки, реалізувати збір даних для подальшого їх аналізу.
10. Результати дослідження послідовно проаналізувати, даючи відповіді на кожне із визначених пошукових питань, зробити висновки стосовно сформованих гіпотез.
11. Визначити та обґрунтувати основні атрибути майбутньої новинки, включно із цільовою аудиторією споживачів, рокомендованою ціною.
12. Обчислити витрати та доходи підприємства пов'язані із запуском проекту, обчислити показники NPV, прибутковість, період окупності.

Об'єктом дослідження є ринок кави та кавових міксів України. Суб'єктами дослідження є: діяльність компанії «Орімі Україна» на ринку кави та кавових міксів України, цільова аудиторія ТМ «Jardin», діяльність конкурентів ТМ «Jardin» (ТМ «Jacobs», ТМ «Кава зі Львова», ТМ «Ambassador»), а також основних операторів на ринку кавових міксів (ТМ «Nescafe», ТМ «MacCoffee», ТМ «Пертовская Слобода»). Предметом дослідження є споживчі вподобання та упередження відносно кави Зв1.

Методологія дослідження. Для проведення дослідження використано загальні наукові методи аналізу, синтезу та аналогій, а також спеціальні методи, такі як PEST-аналіз та SWOT-аналіз, опитування та глибинні інтерв'ю як методи маркетингових досліджень. Аналізували вторинну інформацію щодо стану та

динаміки ринку агентств Nielsen та MRC-Brand. Обробка даних здійснювалась за допомогою програмного забезпечення MS Excel, також використовували елементи статистичного аналізу даних. В основі дослідження праці таких вчених: Котлер Ф., Федько В.П., Макаров А.В., Петров М.В., Шаталов М.А., Охтеня А.А., Мовчан Н.П., Кубишина Н.С., Солнцев С.О., Портер М., Головань О.О., Пряхіна К.А., Корінько М.Д., Кутовий В.М., Ілляшенко С.М., Длігач А.О.

Новизна отриманих результатів. Новизна проведеного дослідження полягає в узагальненні цілей, умов, показників оцінки ефективності диверсифікації та розробленні авторської схеми впровадження стратегії диверсифікації на підприємстві. Отже, на основі проаналізованих наукових джерел було розроблено:

1. Ієрархію цілей компаній при диверсифікації, залежно від її фінансового стану.
2. Систему пріоритетності критеріїв для впровадження диверсифікації.
3. Систему показників оцінки диверсифікації до та після її впровадження.
4. Схему впровадження стратегії диверсифікації на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати аналізу ринку та споживачів можуть нести практичне значення як для компанії «Орімі Україна», так і для інших підприємств, що функціонують на українському ринку кави. Результати дослідження дозволили розробити концепцію продукту, впровадження якого посилить позиції бренду на ринку. Розрахунок економічної ефективності проекту дозволяє підтвердити його доцільність, тому проект може бути презентований керівництву компанії.

Публікації. Тези на тему «Основні тенденції ринку кави в Україні» опубліковані у збірнику наукових праць XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції «B2B Маркетинг».

РОЗДІЛ 1

СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1 Аналіз діяльності компанії «Орімі Україна» на ринку кави

Розглянемо організаційно-правову структуру підприємства. Компанія «Орімі Трейд» була заснована в Санкт-Петербурзі у 1994 р. Чайна продукція компанії швидко стала лідером серед російських споживачів, через три роки компанія займала 12% цього ринку. Асортимент продукції компанії постійно оновлювався: від дебютної «Принцеси Канді» до «Принцеса Нурі», «Принцеса Ява», «Принцеса Гіта», а потім – преміум марки «TESS» та «Greenfield». Також з 1999 р. компанія вийшла на ринок з власним брендом кави «Жокей», пізніше з'явилася більш преміальна марка «Jardin». Для українського ринку у місцевій філії у 2017 році було створено також новий бренд кави «Piazza del Cafe» виключно для B2B ринку.

Підприємство «Орімі Трейд» за своєю структурою є групою компаній, головний офіс знаходиться у Санкт-Петербурзі. Дочірні товариства є в Україні, Казахстані, Киргизії, представництва у Вірменії, Білорусі, Молдові, Грузії. Продукція представлена в багатьох зарубіжних країнах, в т.ч., в Австралії, Азербайджані, Вірменії, Білорусі, Угорщині, Німеччині, Грузії, Ізраїлі, Канаді, Китаї, Латвії, Литві, Молдавії, Монголії, Новій Зеландії, Норвегії, Польщі, Португалії, Румунії, Саудівській Аравії, США, Таджикистані, Туркменістані, Узбекистані, Україні, Фінляндії, Чехії, Швеції, Естонії, Південній Кореї. На українських потужностях виготовляється продукція зокрема для українського, польського, шведського, болгарського ринків [42].

У 2016 році було завершено процес придбання материнської компанії естонськими інвесторами. Фактично керівництво не змінилося, хед-офіс та топ-менеджмент як і раніше знаходяться в Санкт-Петербурзі, але формально компанія більше не російська.

Українська філія довгий час також працювала як група компаній «Орімі Трейд Україна» та мала в своєму підпорядкуванні дві дочірні компанії, «Продпак»

та «Ексім Трейд», які займалися виробництвом та продажами і зв'язками з посередниками відповідно. У 2018 році всі три компанії об'єдналися під однією назвою «Орімі Україна».

Українська філія «Орімі Україна» працює з 1994 р. В Києві повністю налагоджено виробництво чайної продукції всіх торгових марок компанії («Принцеса Канді», «Принцеса Нурі», «Принцеса Ява», «Принцеса Гіта», преміум «TESS» та «Greenfield»). У 2014 році компанія запускає нові виробничі потужності з фасування чаю в Київській області, с. Требухів, а в 2016 році – власну сучасну лінію з обжарювання і фасування натуральної кави.

У 2015-2016 роках маркетологами «Орімі Україна» було виявлено декілька ринкових можливостей, що витікали з таких факторів: стрімко зростав сегмент розчинної кави 3в1 та сегмент натуральної зернової кави. При чому останній сегмент характеризується жорсткою конкуренцією: ринок натуральної кави України загалом переповнений імпортною продукцією, ввезеною незаконно, та з нижчими цінами. Прийнявши до уваги ці нові ринкові тенденції, компанія вийшла в сегмент кави 3в1 зі своєю торговою маркою (ТМ) «Жокей», а для того, аби задовольнити потребу ринку в преміальній зерновій каві, створила новий бренд «Piazza del Caffè» з поки що однією товарною позицією (SKU – Stock Keeping Unit) в асортименті – великою фасовкою зернової кави. Цей бренд був створений виключно для промислового (B2B – Business to Business) ринку, індустрії гостинності (HoReCa – Hotel, Restaurant, Café).

Отже, за формою власності «Орімі Україна» – це підприємство приватної форми власності. Форма організації бізнесу – товариство з обмеженою відповідальністю – основною перевагою такої форми є наявність податкових пільг.

Компанія функціонує за лінійною організаційною структурою, проте усі підрозділи тісно взаємодіють між собою. Висока відповідальність та інформаційне навантаження вищого керівництва компенсуються демократичним стилем управління. В колективі підтримують ненапружену атмосферу, немає жорсткого контролю над кількістю відпрацьованих годин – головним пріоритетом є результат. Також на виробництві впроваджено міжнародні сертифікати якості ISO 9001 та ISO

22000, HASP, що прямо впливає на конкурентоспроможність товарів компанії, підвищує довіру споживачів та дає можливість виходу на нові, в тому числі міжнародні, ринки.

Наведемо в таблиці сильні та слабкі сторони деяких характеристик підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки організаційної структури підприємства

Ознака	Переваги	Недоліки
Форма власності – приватне підприємство	Засновники несуть відповідальність за зобов'язання приватного підприємства лише в межах своїх вкладів. В законодавстві відсутній мінімум для статутного капіталу, а тому статут може бути об'ємом в 1 гривню. Власник самостійно керує підприємством, що дає можливість оперативно реагувати на зовнішні чинники.	Відсутній окремий закон, який би регулював діяльність приватного підприємства, тому суб'єкти вимушені керуватися загальними положеннями Цивільного та Господарського кодексів.
Форма організації – товариство з обмеженою відповідальністю	Розширені джерела фінансування та кредитування, податкові пільги, можливість продовжувати діяльність незалежно від зміни власника.	Труднощі з розподілом прибутку між партнерами, труднощі з ліквідацією.
Організаційна структура - лінійна	Чіткість та простота взаємовідносин. Відносна простота у підготовці і прийнятті управлінських рішень. Особиста відповідальність керівника за кінцевий результат.	Концентрація влади на найвищому рівні. Інформаційне перевантаження керівників. Високі вимоги до кваліфікації керівників.
Система менеджменту – ISO 9001, ISO 22000, HASP	Високий ступінь керованості. Конкурентні переваги при участі в тендерах та в очах споживачів. Збільшення терміну дії сертифіката на продукцію, яка підлягає обов'язковій сертифікації в Україні, з 3-х до 5-ти років. Відкривають можливості для виходу на міжнародний ринок.	Відносна складність процесу впровадження. Необхідність ведення обов'язкового контролю на всіх етапах виробництва. Необхідність проходження щорічних аудитів.
Стиль керівництва - демократичний	Ідеї та пропозиції підлеглих можуть бути взяті до уваги при прийнятті рішення керівником. Ініціативність робітників заохочується і підтримується. Вільна атмосфера в колективі, відносини з керівниками доброзичливі.	Високий ступінь децентралізації повноважень. Вимагає більше часу на розробку і узгодження управлінського рішення.

Отже, кожен з параметрів організаційної структури підприємства має свої переваги та недоліки. Для групи компаній «Орімі Трейд» ефективною виявилася організація саме як об'єднання декількох компаній. Для «Орімі Україна» така складна організаційна структура себе не виправдала, а більш ефективною виявилася форма організації товариства з обмеженою відповідальністю.

Далі розглянемо ресурси підприємства. Наявність крупної материнської компанії відкриває для компанії «Орімі Україна» доступ до значної фінансової підтримки, допомоги у впровадженні інновацій та проведенні науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Відтак в іншому зовнішньому інвестуванні чи кредитуванні українська філія потреби не має. Компанія має значні фінансові можливості, оскільки є лідером чайного ринку та крупним оператором на кавовому, має стабільні зростаючі продажі. Хоча розробка основних стратегій, концепцій брендів та навіть наповнення асортименту відбуваються в головному офісі, українське представництво все ж має певну автономію. Так, для чаю ТМ «Принцеса Нурі» було розроблено низку нових смаків для розширення асортименту саме українськими технологами. Вони були затверджені головним офісом, але реалізуються лише в Україні. Також, при прийнятті рішення про виведення нових смаків серед тих, що пропонують спеціалісти головного офісу, обов'язково проводяться дослідження та дегустації, за потреби змінюється рецептура. Водночас наявність такої підтримки є і недоліком, оскільки обмежує діяльність українських менеджерів та маркетологів.

Здійснюючи переїзд у 2014 році на нове інноваційне виробництво, збудоване в с. Требухів Київської обл., компанія намагалася забезпечити максимальну його гнучкість, безпечність та ефективність. Там же зараз знаходяться власні склади компанії, що контролюються передовим логістичним програмним забезпеченням. Виробничі лінії працюють 24 години на добу, систематично здійснюється вибірковий контроль партій, ретельно відстежується будь-який брак. На нових потужностях сертифікація за стандартом ISO 9001 доповнилася ISO 22000.

Сьогодні компанія «Орімі Україна» є одним із найбільших українських виробників чаю і кави. «Щорічно на підприємстві виробляють близько шести тисяч

тонн чаю, з них 62 товарні позиції листового чаю і 160 – чаю в пакетиках для разової заварки. Асортимент кавової продукції налічує більше 50-ти SKU, а в кількісному еквіваленті становить понад трьх тисяч тонн кави щороку. На потужностях «Орімі Україна» виробляють листовий та пакетований чай, а також реалізовано повний цикл виробництва натуральної, ароматизованої та розчинної кави» [42].

«Більшість технологічних операцій на фабриці автоматизовані. Фасовка листового чаю здійснюється автоматичними машинами «ILAPAK» в металізовану і прозору поліпропіленову плівку. Упаковка та фасовка пакетованого чаю проводиться в одно та двокамерні пакети з ниткою і без, здійснюється на італійському обладнанні "IMA C23" і "T2 Prima". Продуктивність "розумних машин" "IMA C23" – 220 пакетиків на хвилину, "T2 Prima" – 250 пакетиків на хвилину. Для повноцінного захисту чаю від дії зовнішнього середовища і для збереження аромату та смаку продукції, упаковка з чаєм обгортається в плівку на італійському автоматі "BFB". Виробництво кави відбувається на обладнанні провідних італійських виробників – "Brambati S.P.A.", "ICA RS 20 Vacuumpack" та "ICA CSV 40 NTS"» [42]. Завдяки такому сучасному високотехнологічному устаткуванню, компанія може оперативно реагувати на зміни в попиті та смакових перевагах споживача, розвиваючи асортимент своєї продукції.

Відносно інформаційних ресурсів, компанія має власний сервер для безпечного збереження інформації та ведення документообігу. Це сильна сторона підприємства. Є окремий внутрішній сайт для працівників, на якому можна слідкувати за об'ємами продажів та важливими подіями, що відбуваються у компанії. Влітку 2019 року компанія розпочала поступову інтеграцію в робочий процес системи Бітрікс24. Наразі функціонал системи використовується як спосіб комунікації між працівниками, модулі системи управління взаємин з клієнтами (CRM – Customer Relationship Management), маркетингу, документообігу тощо ще не впроваджені.

Для маркетингових цілей компанія користується базами даних та ринковими даними, наданими компанію Nielsen. Для моніторингу ринку в конкретних

торгових мережах, використовують дані агентства маркетингових досліджень MRC-Brand. Єдиним недоліком всієї інформаційної системи є відсутність будь-якої CRM-системи. З такою надзвичайно великою базою підрядників, їх організація хоча б в єдиний реєстр значно оптимізувала б роботу закупників, логістів та економістів.

Проведемо портфоліо-аналіз. Враховуючи, що компанія «Орімі Україна» працює на кавовому та чайному ринках, можемо виділити дві відповідні стратегічні бізнес-одиниці. Для роботи на кожному з ринків (та для кожної ТМ) розробляють окрему стратегію. У відділі маркетингу з цієї причини існують посади бренд-менеджера категорії «кава» та бренд-менеджера категорії «чай», які займаються відповідно маркетингом торгових марок кави та чаю.

На ринку кави компанія працює менше, ніж на ринку чаю – з 1999 року. Першою була створена недорога, «народна» ТМ «Жокей». Швидко здобувши популярність, вона становила значну частку прибутків компанії.

Вивівши на ринок України у 2007 році ТМ «Jardin», компанія активно зайнялася побудовою її репутації та сприянню обізнаності споживачів: реклама на головних каналах, зовнішня реклама, забезпечення присутності в максимальній кількості торгових мереж. До кінця 2014 року Jardin мала стабільні продажі, хоча попит відрізнявся певною сезонністю: пік наприкінці року, спад на початку (рис. 1.1).

Під час та після економічних потрясінь в країні в 2014 році, «Орімі Україна» зосередила свої маркетингові зусилля на найсильніших своїх брендах у кожному сегменті, які приносили найбільше прибутку: для чайного ринку – це ТМ «Greenfield», для кавового – ТМ «Жокей». Очевидно, розвиток Jardin не був для компанії пріоритетним напрямком, тому продажі падали аж до 2016 року, що добре видно на графіку життєвого циклу торгової марки. Також бачимо, що з третього кварталу 2016 року продажі починають рости досить швидкими темпами та сягають докризового рівня вже в кінці 2017 року. Цьому сприяло посилення маркетингової та збутової діяльності компанії відносно торгової марки, розширення асортименту та проведення редизайну. З того моменту і донині

продажі Jardin залишаються стабільними. Сезонні коливання мали меншу амплітуду з середини 2017 та до середини 2019 року.

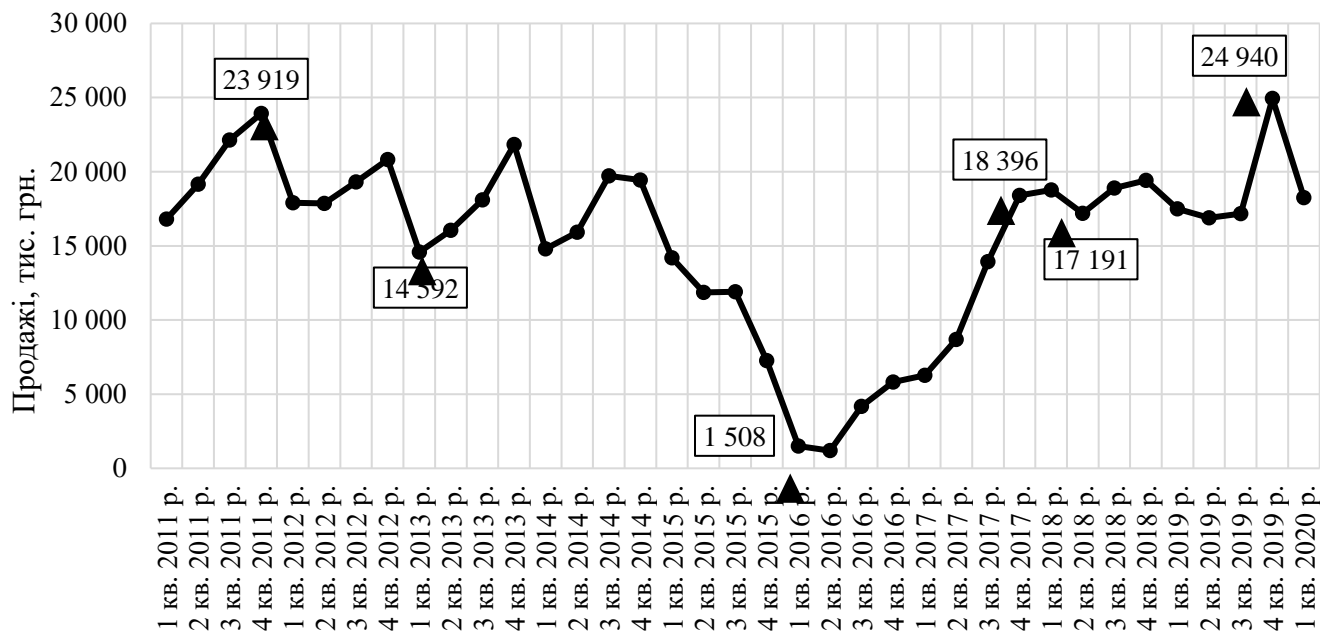


Рисунок 1.1 – Життєвий цикл ТМ «Jardin»

Побудовано автором на основі даних компанії

Розглянемо також відносні фінансово-економічні показники кавового портфелю компанії в цілому та бренду «Jardin» зокрема (табл. 1.2). Таблицю складено за даними компанії Nielsen, що включають в себе інформацію щодо ринку в цілому (сучасний та традиційний роздріб). Дані, якими володіє «Орімі Україна» обмежуються першим кварталом 2019 року. Нижче ми проаналізуємо наявні дані компанії Nielsen, а стан ринку у 2020 році будемо аналізувати, виходячи із даних агенції MRC-Brand або даних самої компанії.

З таблиці видно, що загалом ринок кави продовжує рости як в натуральному, так і в грошовому еквівалентах. Найактивніше зростання спостерігаємо у 2017 році, аналогічно і для сегментів розчинної кави та кави 3в1. Не зважаючи на це, кількість операторів на ринку та в кожному з розглянутих сегментів зменшується з 2017 року.

Частки компанії на ринку, згідно із загальною ринковою тенденцією, переживали падіння у 2016 році та стабілізацію у 2017. Натомість в сегментах розчинної та кави 3в1 бренди «Орімі Україна» відчутно ослабли лише у 2017 році. З чого можемо зробити висновок, що загальне збільшення ринкової частки компанії у 2017 році відбулося за рахунок натуральної, а не розчинної кави.

Таблиця 1.2 – Динаміка фінансово-економічних показників компанії в контексті динаміки ринку

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р. (I кв.)
Ємність ринку кави (тис. кг)	50 444,91	50 345,70	59 436,60	59 904,97	9 075,06
Зміна відносно попереднього періоду		-0,20%	+18,06%	+0,79%	
Ємність ринку кави (тис. грн)	15 236 396	16 267 239	19 075 662	20 436 195	31 59 110
Зміна відносно попереднього періоду		+6,77%	+17,26%	+7,13%	
Кількість брендів на ринку	305	332	318	318	261
Частка компанії на ринку кави (кг)	4,47%	3,11%	4,51%	5,13%	5,35%
Частка компанії на ринку кави (грн)	3,75%	2,76%	3,31%	3,97%	4,32%
Частка ТМ «Жокей» на ринку кави (кг)	3,72%	2,90%	4,12%	4,43%	4,59%
Частка ТМ «Жокей» на ринку кави (грн)	2,93%	2,45%	2,90%	3,26%	3,45%
Частка ТМ «Jardin» на ринку кави (кг)	0,75%	0,21%	0,39%	0,70%	0,76%
Частка ТМ «Jardin» на ринку кави (грн)	0,82%	0,31%	0,41%	0,71%	0,87%
Ємність сегменту розчинної кави (тис. кг)	15 113,11	13 686,12	14 452,06	14 380,9	2150,79
Зміна відносно попереднього періоду		-9,44%	+5,60%	-0,49%	
Ємність сегменту розчинної кави (тис. грн)	8 884 274	9 161 172	9 999 929	10 458 456	1 576 984
Зміна відносно попереднього періоду		+3,12%	+9,16%	+4,59%	
Кількість брендів в сегменті розчинної кави	129	137	122	122	98

Продовження таблиці 1.2 – Динаміка фінансово-економічних показників компанії в контексті динаміки ринку

Частка ТМ «Жокей» в сегменті розчинної кави (кг)	0,86%	1,04%	0,81%	0,96%	1,20%
Частка ТМ «Жокей» в сегменті розчинної кави (грн)	0,78%	0,91%	0,61%	0,73%	0,91%
Частка ТМ «Jardin» в сегменті розчинної кави (кг)	0,27%	0,20%	0,17%	0,26%	0,47%
Частка ТМ «Jardin» в сегменті розчинної кави (грн)	0,32%	0,26%	0,20%	0,29%	0,55%
Ємність сегменту кави Зв1(тис. кг)	17 046,6	17 599,67	19 758,67	18 414,85	2 749,074
Зміна відносно попереднього періоду		+3,24%	+12,27%	-6,80%	
Ємність сегменту кави Зв1 (тис. грн)	2 540 482	3 028 493	3 553 184	3 518 608	547 527,1
Зміна відносно попереднього періоду		+19,21%	+17,33%	-0,97%	
Кількість брендів в сегменті кави Зв1	40	50	36	33	30
Частка ТМ «Жокей» в сегменті Зв1 (кг)	0,24%	0,32%	0,01%	0,11%	0,17%
Частка ТМ «Жокей» в сегменті Зв1 (грн)	0,28%	0,41%	0,01%	0,17%	0,25%

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Також бачимо, що у 2017 році «Орімі Україна» майже не мала продажів в сегменті Зв1, хоча ємність сегменту в той період активно зростала. Тоді компанія втратила можливість міцніше закріпитися в сегменті Зв1. Пояснити це можемо загостренням конкуренції: у 2016 році кількість операторів збільшилася на чверть. Зараз сегмент стабілізувався, з нього вийшли деякі представники, тому компанія поступово повертає свою ринкову частку.

Після реабілітації на ринку, асортиментну політику знову було переглянуто у 2018 році, ротовано декілька позицій. Знову було оновлено дизайн та створено декілька преміальних позицій (зараз – четвертий ціновий рівень). У 2019 році одну із позицій розчинної кави ТМ «Jardin» (Colombia Medellin) запустили у міні

форматі: упаковка 26 стіків по 2 грами. Новий асортимент Jardin отримав поділ на чотири цінових рівні та виглядає наступним чином (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Асортимент ТМ «Jardin»

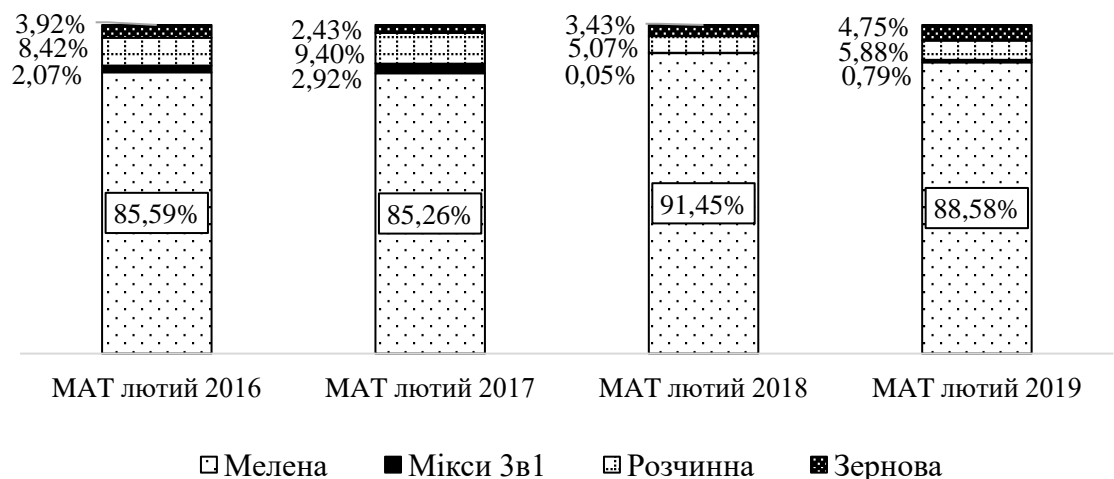
Ціновий рівень	Ціна	SKU
Перший	≈ 89 грн	Кава в зернах Jardin Espresso di Milano 250г
		Мелена кава Jardin Espresso di Milano 250г
		Кава в зернах Jardin Americano Crema 250г
		Мелена кава Jardin Americano Crema 250г
Другий	≈ 94 грн	Кава в зернах Jardin Dessert Cup 250г
		Мелена кава Jardin Dessert Cup 250г
		Мелена кава Jardin Café Éclair 250г
Третій	≈ 104 грн	Кава в зернах Jardin Colombia Supremo 250г
		Мелена кава Jardin Colombia Supremo 250г
		Мелена кава Jardin Mont Blanc 250г
Четвертий	250г ≈ 118 грн 1000г ≈ 330 грн	Кава в зернах Jardin Bravo Brazilia 250г
		Мелена кава Jardin Bravo Brazilia 250г
		Кава в зернах Jardin Bravo Brazilia 1000г
		Мелена кава Jardin Bravo Brazilia 1000г
		Кава в зернах Jardin Ethiopia Euphoria 250г
		Мелена кава Jardin Ethiopia Euphoria 250г
		Кава в зернах Jardin Ethiopia Euphoria 1000г
Мелена кава Jardin Ethiopia Euphoria 1000г		
Розчинна кава	2г*26 ≈ 68 грн 65г ≈ 65 грн 95г ≈ 98 грн 130г ≈ 132 грн	Розчинна кава Jardin Colombia Medellin 2г*26
		Розчинна кава Jardin Colombia Medellin 65г
		Розчинна кава Jardin Colombia Medellin 95г
		Розчинна кава Jardin Colombia Medellin 130г
		Розчинна кава Jardin Guatemala Atitlan 65г
		Розчинна кава Jardin Guatemala Atitlan 95г
		Розчинна кава Jardin Guatemala Atitlan 130г

Побудовано автором на основі [42]

З наведеної таблиці видно, що ТМ «Jardin» має стандартну для кавових брендів ширину асортименту: кава в зернах, мелена кава та розчинна кава. На противагу, асортимент іншого кавового бренду «Орімі Україна» – ТМ «Жокей» – також має мелену ароматизовану каву та розчинну каву 3в1 в стіках, яких у Jardin немає. Інші ТМ конкурентів також в своєму арсеналі мають розчинну каву 3в1, наприклад, Jacobs, Nescafe та Кава зі Львова. Тому, відносно конкурентів, асортимент Jardin є не таким широким.

З іншого боку, асортимент Jardin відрізняється від асортименту конкурентів своєю глибиною: у торгової марки вісім унікальних блендів різного ступеню обсмаження та з різною насиченістю смаку. На відміну від конкурентів, Jardin має менше варіантів фасування. Це слабка сторона відносно конкурентів, багато з яких мають одночасно фасовки по 100г, 150г, 200г або більше 250г. Здебільшого це компенсується наявною кількістю блендів та сортами кави різного походження, що є в асортименті Jardin. Тому можемо назвати асортиментну політику Jardin збалансованою та конкурентоспроможною.

Зараз, за даними Nielsen, річна структура реалізації кави компанії «Орімі Україна» по сегментах виглядає наступним чином (рис. 1.2).



Примітка: МАТ – зсунута річна загальна кількість (Moving Annual Total)

Рисунок 1.2 – Динаміка структури реалізації кави компанії «Орімі Україна» по сегментах (в натуральних одиницях)

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

З наведеного графіка видно, що серед всього асортименту найпопулярнішими є позиції меленої кави компанії – 89%. На другому місці позиції розчинної кави – 6%. Також помітно, що в динаміці питома вага міксів Зв1 та розчинної кави поступається натуральній каві компанії.

Ретельніше дослідивши динаміку реалізації продукції компанії в сегменті кавових міксів (рис. 1.3 та 1.4), бачимо, що зменшення відносної кількості продажів в цьому сегменті (рис. 1.2) дійсно викликане «просіданням» цієї категорії.

Зараз в компанії категорія представлена трьома позиціями розчинної кави в стіках ТМ «Жокей». З рис. 1.3 видно, що позиції продавалися успішно у перші роки запуску. Стрімке падіння продажів у 2017 році на рис. 1.3 пояснюємо тим, що в цей період в «Орімі Україна» не було жодних відвантажень цих позицій (тобто цифри, що ми бачимо на рис. 1.3 – це продажі залишків торговими мережами).

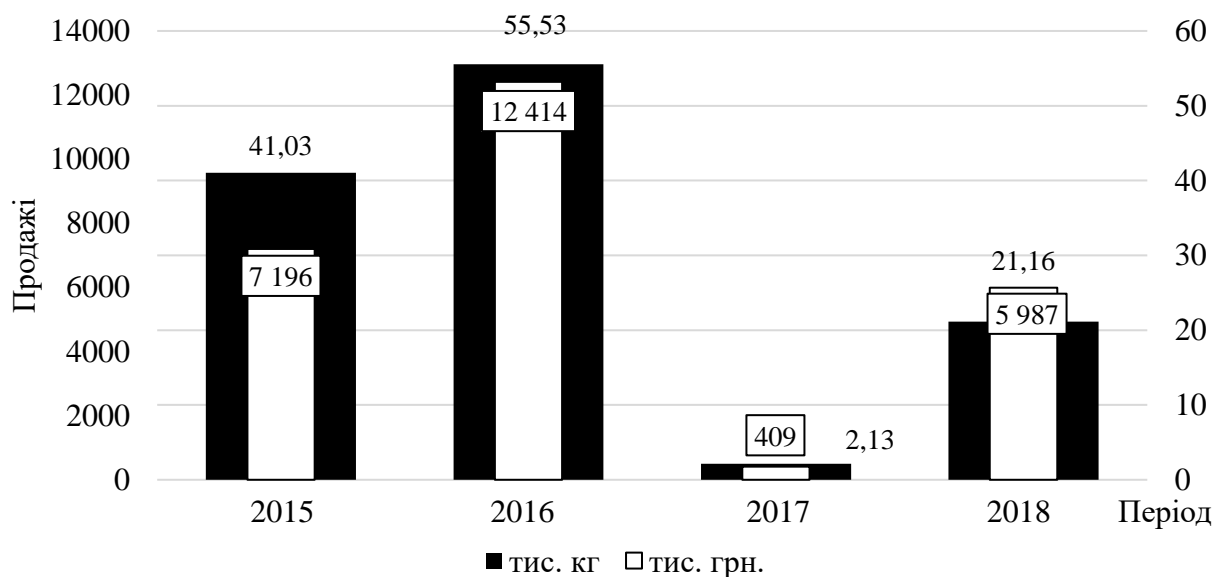


Рисунок 1.3 – Динаміка реалізації кави компанії «Орімі Україна» в сегменті кавових міксів (ТМ «Жокей»)

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

У 2018 році компанія оновила асортимент, перезапустила позиції Зв1 та посилила свої збутові зусилля, зокрема проводилися промо- та подарункові акції в традиційних мережах збуту, тому спостерігаємо зростання продажів у 2019 році.

Виходячи з цієї тенденції, а також із загальноринкової динаміки, очікуємо подальше зростання продажів у 2020 році.

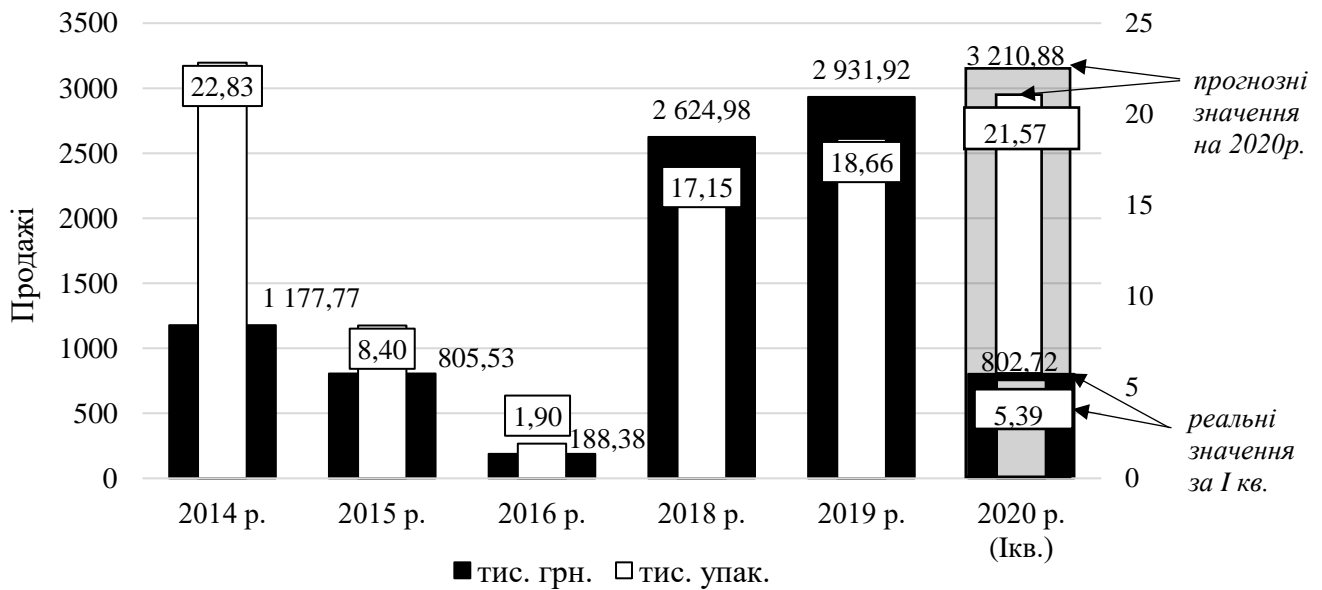


Рисунок 1.4 – Динаміка реалізації кави компанії «Орімі Україна» в сегменті кавових міксів (ТМ «Жокей»)

Побудовано автором на основі даних компанії

На рис. 1.5 зображено динаміку продажів розчинної кави ТМ «Jardin» з 2015 року. Графік побудований за даними компанії Nielsen щодо ринкових продажів в мережах традиційного та сучасного збуту.

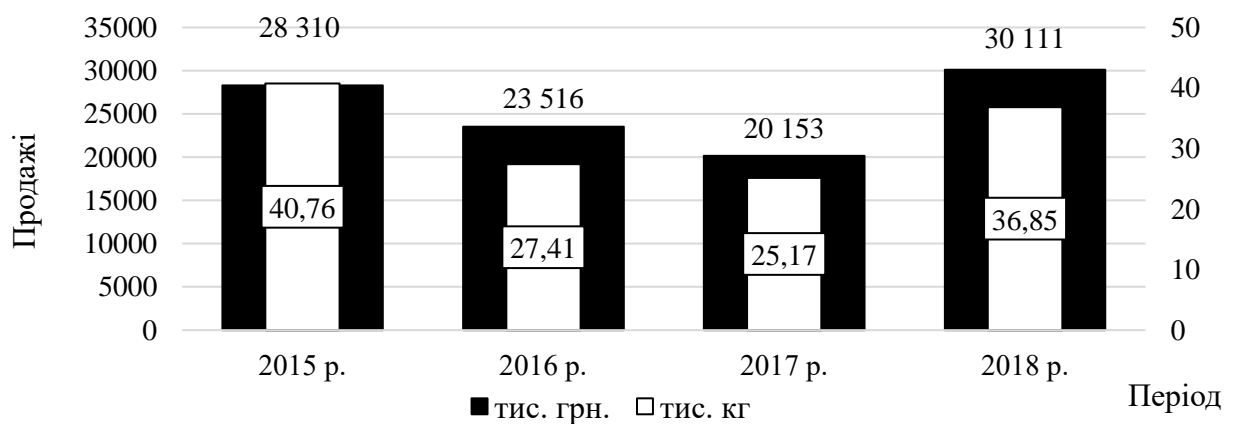


Рисунок 1.5 – Динаміка реалізації ТМ «Jardin» в сегменті розчинної кави

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Порівнюючи ці дані із внутрішніми даними компанії (рис. 1.6), бачимо розбіжності в динаміці продажів 2017 року. Можемо припустити, що в цей період виготовлено та відвантажено продукції було більше, ніж продано торговими мережами. За результатом 2019 року спостерігаємо незначне скорочення відвантажень готової продукції розчинної кави.

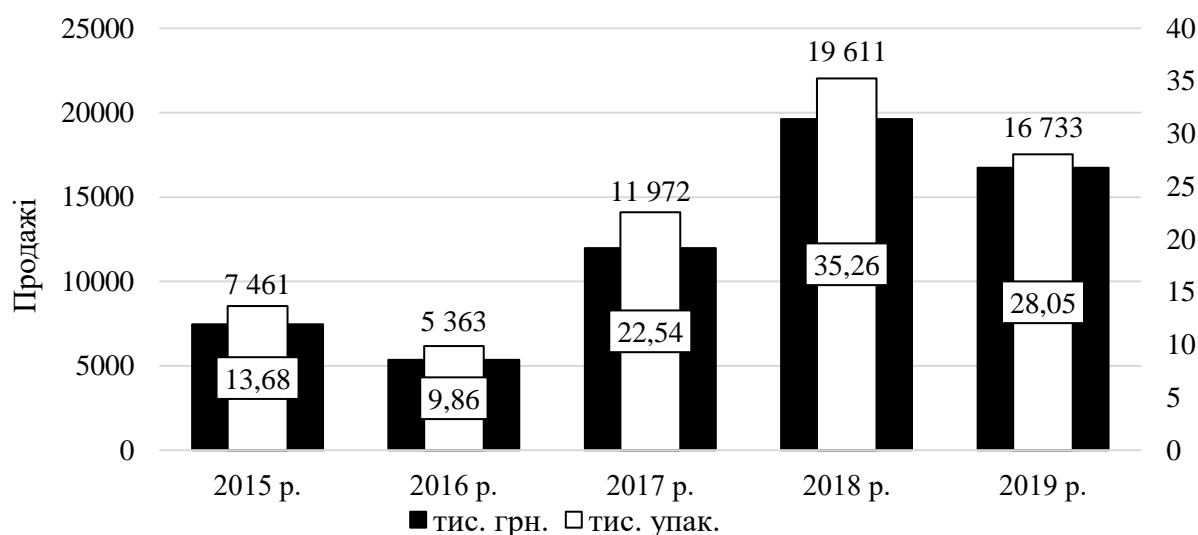


Рисунок 1.6 – Динаміка реалізації продукції ТМ «Jardin» в сегменті розчинної кави

Побудовано автором на основі даних компанії

Розчинна кава в Україні досі популярніша за натуральну. Тим не менш, повертаючись до таблиці 1.2, бачимо, що попит на кавові мікси у 2018 році знизився, хоча сегмент розчинної кави загалом росте. Тому можемо припустити оптимістичні прогнози продажів розчинної кави на 2020 рік для компанії «Орімі Україна». В той же час, для сегменту Зв1 очікується певна стабільність показників (рис. 1.4), незважаючи на незначне скорочення попиту, за рахунок того, що в цьому сегменті компанія почала нарощувати ринкову частку (табл. 1.2).

Ключова цінність, яку несе кава – це задоволення потреби у бадьорості, теплі, приємному спілкуванні та перерві. Товар у реальному виконанні – це його характеристики – упаковка, якість, асортимент, смакові властивості напою, престижність та впізнаваність бренду. Допродажний сервіс більше стосується

посередників та торгових мереж, яким компанія надає знижки та в яких проводить акції (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Опис трьох рівнів товару кави ТМ «Jardin»

Рівні товару	Сутність та складові
I. Товар за задумом	Потреба зігрітися, підбадьоритися, приємно провести час, зробити перерву. Комунікаційне повідомлення ТМ «Jardin»: смак справжнього.
II. Товар у реальному виконанні	Властивості/характеристики: 1. Наявність упаковок різного об'єму 2. Приємні запах, колір та смак 3. Глибина асортименту, наявність різноманітних сортів 4. Впізнаваний бренд з великим досвідом роботи на ринку
	Якість: відповідність стандарту ISO 9001, 22000 Для продукції ТМ «Jardin» використовують відбірні кавові зерна сортів робуста та арабіка
	Пакування: зернова - герметична м'яка упаковка або металева банка, мелена - герметична м'яка або вакуумна упаковка, розчинна - м'яка упаковка із зіп-застібкою або скляна банка.
	Марка: ТМ «Jardin» Дизайн/стиль: стильний лаконічний і сучасний дизайн, фірмовий колір – чорний з червоним, білим та золотим
III. Товар з підкріпленням	До продажу: відстрочка платежу, знижки оптовим компаніям від базового прайс-листа, відрахування на локальні маркетингові активності (в якості додаткової знижки на товар), акції для представників торгівлі (на представленість та об'єм)
	Після продажу: національні промо та подарункові акції для кінцевого споживача.

Узагальнено автором

Підводячи підсумки, сильними сторонами портфелю кавових брендів компанії «Орімі Україна» є наявність трьох торгових марок, орієнтованих на різні сегменти споживачів (дозволяє компанії охопити більшу частку ринку), систематичне оновлення товарного асортименту з урахуванням потреб ринку. Слабкою стороною є присутність деяких позицій в лише мережах традиційного збуту.

Проведемо аудит маркетингу на підприємстві. Маркетингову інформацію щодо ринку «Орімі Україна» отримує від маркетингової компанії «Nielsen Ukraine». Інформація потрапляє до рук аналітиків та бренд-менеджерів і використовується в подальшому для складання звітів та прийняття рішень. Зберігають її на спеціалізованому захищеному внутрішньому сервері.

Періодично також «Орімі Україна» звертається до маркетингового агентства «Mindshare Ukraine» для отримання інформації щодо знання про торгові марки, лояльності споживачів та показників конверсії.

Дані відносно динаміки продажів, а також дані, надані названими вище компаніями, використовуються для моніторингу ринку, діяльності конкурентів, а також визначення ефективності маркетингових комунікацій компанії. Такий аналіз здійснюється комплексно та систематично, і це є сильною стороною компанії, на його основі складають річні маркетингові план та бюджет.

Перед оновленням дизайну або асортименту щоразу проводяться невеликі дослідження. Особливу увагу приділяють введенню новинок. Еталонний зразок надсилають з головного офісу, потім, згідно з рецептурою, на виробництві в с. Требухів створюють декілька варіацій, змінюючи пропорції сировини або добавок. Частіше за все для українського ринку обирають трохи відмінний від оригінального бленд. Це викликано певними особливостями в смакових перевагах українських споживачів і навіть тим, що у нас просто інша вода, яка також впливає на кінцевий смак напою. Така увага до деталей та смаків продукції є сильною стороною підприємства, оскільки робить компанію клієнтоорієнтованою.

Підприємство використовує метод ціноутворення на основі відчутної цінності товару, тобто ціна встановлюється на основі собівартості плюс цінова премія бренду. Для ТМ «Жокей» вона становить 10%, для Jardin – від 10% до 20%, залежно від положення в асортиментній структурі. Такий метод дозволяє чітко зорієнтувати кожну торгову марку на певний ціновий сегмент та категорію споживачів і є оптимальним для компанії.

Плануванням комунікаційної діяльності займається відділ маркетингу: складають та пропонують план бренд-менеджери, кожен по своїй торговій групі, затверджує маркетинговий директор. В річному плані консолідують заплановані маркетингові активності по всім торговим маркам компанії на одному таймлайн-графіку. Зазвичай відмічають періоди, в які показуватимуть рекламні ролики на телебаченні (рекламу чаю, наприклад, на літо не планують), коли проводитимуть подарункові акції (для наочності, аби розуміти, до якого часу треба встигнути підготувати подарунки та/або подарункові блоки), коли виводитимуть новинку або проводитимуть редизайн. План складається заздалегідь та його дуже ретельно дотримуються. Він є сильною складовою комунікаційної діяльності компанії та потужним інструментом управління.

Таке ретельне планування здійснюється лише для діяльності компанії на споживчому ринку. Хоча у компанії є певна база промислових споживачів (в основному офіси компаній та канал HoReCa), просуванням та розвитком своєї діяльності в цьому сегменті споживачів компанія не займається, це є її слабкою стороною. Часто зацікавлені сторони самі зв'язуються з відділом продажів «Орімі Україна», самостійно компанія клієнтів не шукає та не заохочує.

Також «Орімі Україна», в рамках своєї комунікаційної політики, періодично виступає спонсором різноманітних заходів. Одним із останніх і наймасштабніших був Olegom Forum One, що проходив весною 2018 та 2019 років. Спонсорами були торгові марки Greenfield та Jardin: логотипи висвітлювалися на екранах між виступами спікерів, були присутні на стендах, а продукція була доступна для усіх бажаючих в зоні кава-брейку. Така діяльність сприяє створенню позитивного іміджу брендів компанії.

Основним принципом збутової діяльності компанії є забезпечення доступності продукції в усіх торгових точках у будь-якому куточку країни. Сучасні та традиційні роздрібні канали у 2016 році ділили структуру збуту компанії приблизно навпіл, а зараз сучасні канали займають трохи більшу частку (рис. 1.7). Такі зміни викликані тим, що популярність традиційних каналів, наприклад, стихійних ринків, поступово зменшується на користь сучасних торгових мереж. І

такі зміни спостерігаються не лише в структурі збуту «Орімі Україна», а й на ринку в цілому.

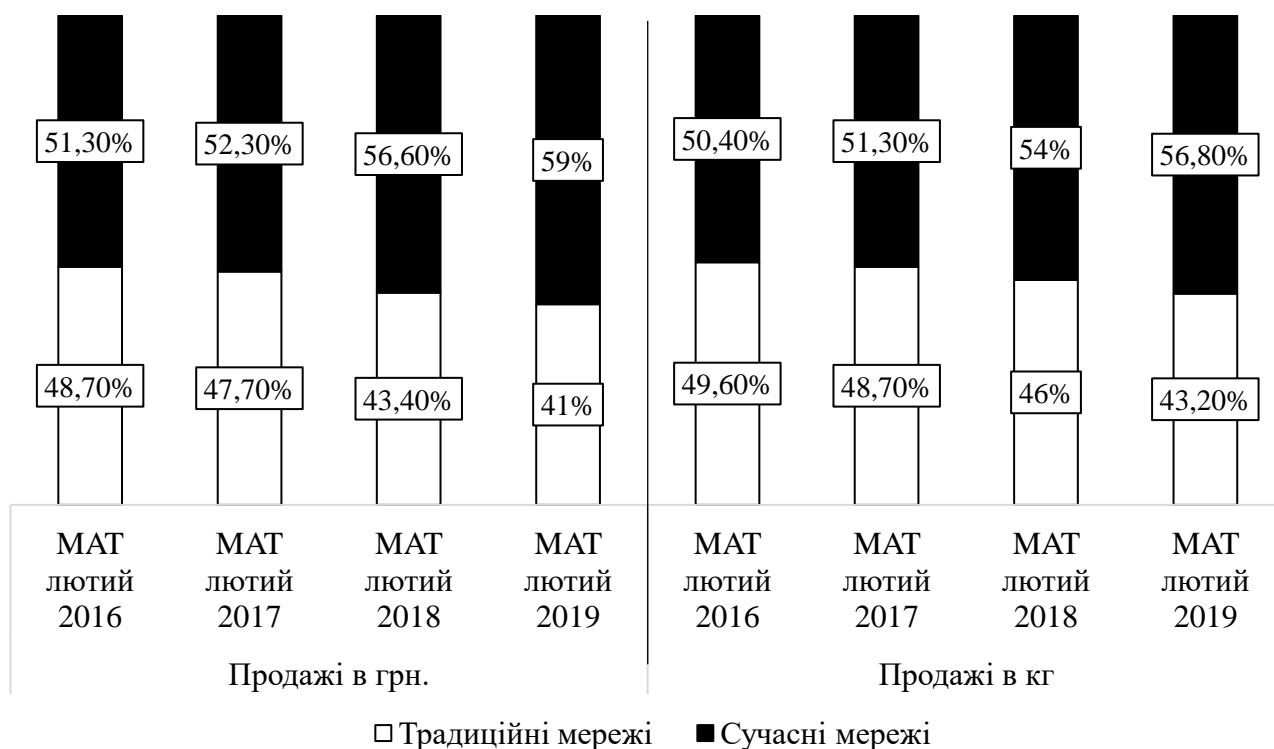


Рисунок 1.7 – Динаміка реалізації кави через канали збуту за Nielsen

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Виділені у ході аналізу фактори було проаналізовано, виділено найбільш значущі (тобто такі, що мають найбільший вплив на процес і результат діяльності компанії) та занесено до таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Сильні та слабкі сторони підприємства

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Власна лінія з обжарювання і фасування кави	Вигідніше обробляти сировину самостійно, ніж закуповувати обсмажені зерна або ввозити вже розфасовану каву	
2	Відповідність міжнародним	Гарантія якості та безпечності харчових продуктів, конкурентна перевага	

Продовження таблиці 1.5 – Сильні та слабкі сторони підприємства

	сертифікатам якості ISO 9001 та ISO 22000		
3	Наявність материнської компанії (стабільна фінансова та маркетингова підтримка)	Фінансова підтримка, допомога у веденні НДДКР, розробка глобальних ринкових стратегій та концепцій брендів	
4	Відсутність CRM-систем		Хаотичність у роботі з дрібними підрядниками
5	Багаторічний досвід роботи на ринку	Сформована клієнтська база та довіра споживачів, налагоджені зв'язки з торговими мережами та посередниками (спрощує виведення нових позицій/брендів на ринок)	
6	Систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, в тому числі інформації надійних маркетингових агентств	Актуальна інформація про ринок, сприяє оперативній реакції на зміни ринкової кон'юнктури	
7	Увага до деталей, проведення множинних дегустацій перед запуском новинок	Клієнтоорієнтованість	
8	Детальне планування маркетингової та рекламної діяльності	Грамотний менеджмент активів компанії	
9	Участь в конференціях в якості спонсорів	Створення позитивного іміджу брендів компанії	
10	Торгові марки, орієнтовані на різні сегменти споживачів	Дозволяє охопити більшу частку ринку	
11	Присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту	Таргетинг на конкретну групу споживачів	Нижча обізнаність споживачів про цей продукт, недоступність для клієнтів сучасних мереж збуту
13	Відсутність формалізованої стратегії розвитку на B2B ринку		Невикористана можливість отримання додаткових прибутків

Проаналізувавши внутрішнє середовище ТОВ «Орімі Україна», було виявлено сильні та слабкі сторони компанії. Підводячи підсумки, можемо віднести до сильних сторін компанії достатній рівень фінансування та підтримку материнської компанії, використання сучасного обладнання, наявність власної лінії з фасування та обсмажування кави, багаторічний досвід роботи на ринку, систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, увагу до деталей та проведення досліджень, спонсорство, орієнтацію на різні сегменти споживачів. До слабких сторін відносимо: відсутність CRM-систем, присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту, обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній, відсутність формалізованої стратегії розвитку на B2B ринку.

1.2 Аналіз маркетингового середовища компанії «Орімі Україна»

Проаналізуємо фактори макросередовища. До макросередовища відносять елементи, що не мають прямого впливу на компанію, але впливають на загальний стан бізнес-процесів. Одним із найпопулярніших методів його аналізу є PEST-аналіз (political-legal – політико-правові, economic – економічні, sociocultural – соціокультурні, technological forces – технологічні фактори), що включає в себе чотири групи факторів [45].

Серед політико-правових факторів, що впливають на діяльність підприємства «Орімі Україна» на ринку кави, виділимо наступні:

1. Знижена ставка митного тарифу на імпорт кави. Згідно із Законом «Про Митний тариф України» на каву несмажену, з кофеїном або без кофеїну, в тому числі для промислового виробництва, встановлено ставку ввізного мита у розмірі 0% [38, 37]. В той же час, ставка ввізного мита на смажену каву становить 5%.

Цей фактор відкриває можливість для підприємства, а саме – оптимізація витрат на виробництво, оскільки закупівля «сирої» кави та її обсмаження на потужностях підприємства дозволить уникнути оподаткування, а також забезпечить більший контроль процесу виробництва продукції та її якості.

2. Підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією. Окупація Криму та війна на Донбасі значно звузили ринки збуту продукції компанії. У зв'язку із складними відносинами з Росією, державні органи України і споживачі зокрема пильнують за компаніями, що мають зв'язки з Росією. З одного боку це стимулює державну податкову службу частіше та ретельніше перевіряти діяльність таких компаній, з іншого – споживачі самі часто бойкотують товари, виготовлені в Росії [30, 5].

В багатьох споживачів, ще з часів, коли кава Жокей та Jardin дійсно імпортувалася, закарбувалося в пам'яті, що бренди компанії – російські. Для «Орімі Україна» цей фактор може становити загрозу зниження попиту, а також додаткових перевірок діяльності.

Серед економічних факторів, що впливають на діяльність підприємства, виділимо наступні:

1. Зростання інфляції. За офіційними даними, індекс інфляції у 2019 році склав 104,1%, а у 2020 (станом на березень) – 101,3% [26] (рис. 1.8). Може становити загрозу, оскільки спричиняє зростання цін і на ресурси, а також зниження платоспроможності населення. Хоча з 2016 року кава була включена до споживчого кошика українців [36], це означає, що продукт є першочерговим для багатьох споживачів, а тому попит на нього має залишатися стабільним. Зміни у платоспроможності населення можуть змусити споживачів переключатися на більш або менш дорогі торгові марки (що є сприятливим для більш дешевого Жокей, але не для Jardin).

Серед технологічних факторів, що впливають на діяльність підприємства, виділимо:

1. Швидке поширення мережі Інтернет. За даними International Telecommunication Union, «в Україні, з 2012 року інтернет поширюється швидше, ніж в середньому у світі. За прогнозом, Україна досягне рівня США та інших європейських країн у найближчі 4-5 років» [10, 7].

Цей фактор відкриває можливість для компанії не лише у веденні бізнесу в Інтернеті, але і у модернізації своєї політики просування, в якій все більш

доцільним стає використання соціальних мереж, банерів та роликів в інтернеті.

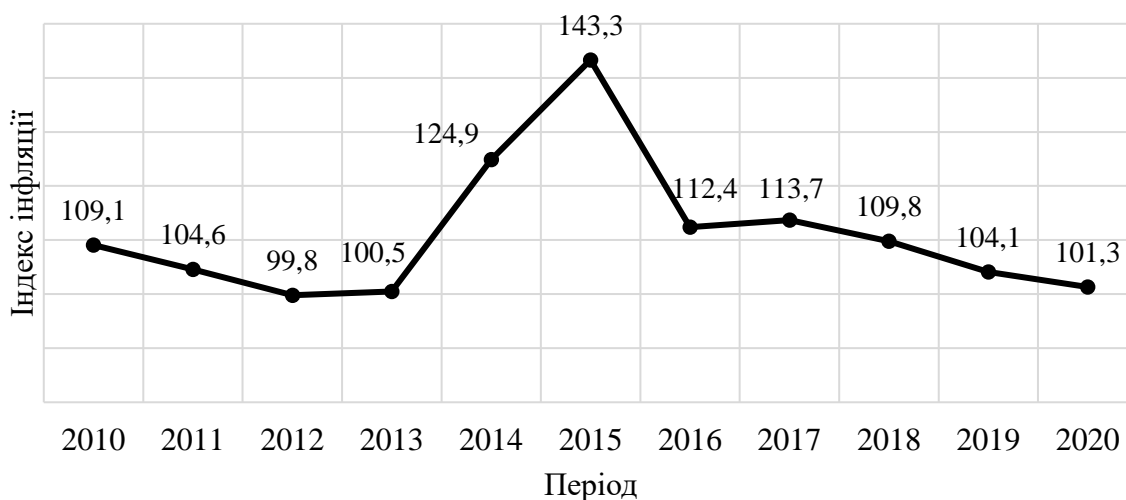


Рисунок 1.8 – Динаміка індексу інфляції в Україні

Побудовано автором на основі [26]

Серед соціально-культурних факторів, що впливають на діяльність підприємства, виділимо наступні:

1. Українці споживають багато розчинної кави. У 2018 році, за даними компанії Nielsen, частка реалізації розчинної кави в грошовому еквіваленті по Україні склала 51% (рис. 1.9). З рисунку також видно, що реалізація розчинної кави поступово зменшується у відсотковому співвідношенні, і це викликано поступовим зростанням попиту на цільнозернову каву. У натуральному вираженні розчинна кава посідає не перше місце, але все ще займає значну частку ринку.

Для «Орімі Україна» можливістю можемо вважати як зростання популярності зернової кави, так і стабільний переважаючий попит на розчинну.

2. Розвиток культури споживання кави. «Світові тенденції ринку кави свідчать, що починаючи з 1990-х років попит на кавові зерна збільшився більш ніж на 50%. Глобальний ринок кави функціонує в умовах зростаючого попиту, передусім на високоякісну продукцію, а тому ще далекий від насичення.

Контролюється цей ринок на 90% транснаціональними компаніями, які займаються реекспортом і регіональною дистрибуцією» [16].

В Україні ж, за словами Альони Середи, директорки компанії "Калді", національної координаторки Speciality Coffee Association, «споживачі також стали більше цікавитися якістю кави, тому виробники мають це враховувати» [9]. За її словами, «культура зростає тоді, коли з'являється необхідність у високій якості продукції».

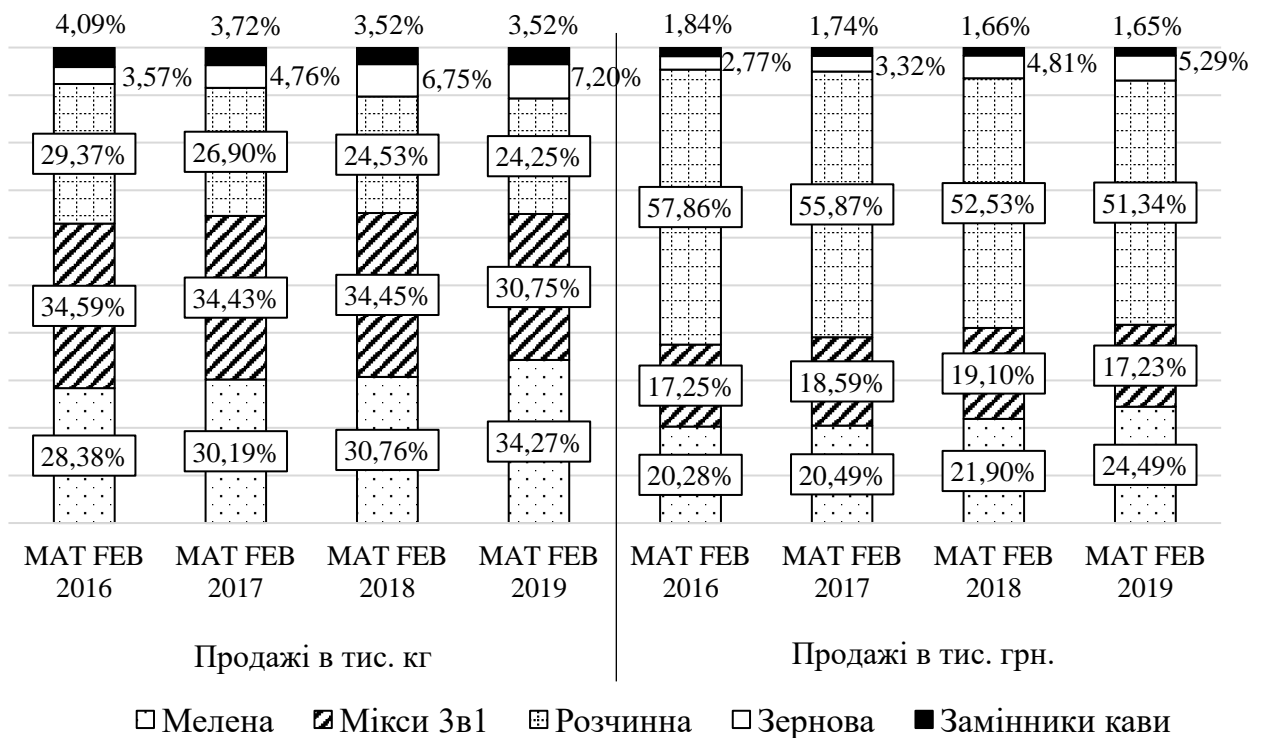


Рисунок 1.9 – Динаміка реалізації кави в Україні по сегментам

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Цей фактор відкриває для компанії широкі можливості для розвитку своїх кавових брендів, а також для розвитку каналу HoReCa, оскільки цей сегмент також має позитивну динаміку (частіше українці все ж споживають каву в кав'ярнях) [34].

Занесемо вищеназвані фактори до зведеної таблиці (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Таблиця факторів макросередовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1	Знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави		Зменшення витрат на закупівлю сировини
2	Підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією	Зниження попиту, додаткові перевірки діяльності аудиторськими службами	
3	Зростання інфляції	Зростання цін на ресурси, зниження платоспроможності населення	
4	Швидке поширення мережі Інтернет		Ведення бізнесу та організація продажів через Інтернет, модернізація стратегії просування
5	Високий рівень споживання розчинної кави серед українців	Більш жорстка конкуренція в сегменті	Перспективний сегмент, що може принести високі прибутки
6	Розвиток культури споживання кави		Сприятливі умови для розвитку в сегменті натуральної кави та NoReCa

Отже, основними можливостями було визначено такі фактори: знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави, збільшення імпорту кави, швидке поширення мережі Інтернет, високий рівень споживання розчинної кави та загальний розвиток культури споживання кави.

Загрозу становлять наступні фактори: підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією, збільшення імпорту кави, зростання інфляції, високий рівень споживання розчинної кави серед українців.

Аналіз факторів мезосередовища. Важливість проведення аналізу мезосередовища (галузевого аналізу), викликана високою швидкістю змін, що в ній відбуваються. М. Портер стверджував, що існують п'ять сил, що впливають на діяльність та прибутковість компанії в галузі: 1) інтенсивність конкуренції (структура галузі), 2) загроза зі сторони потенційних конкурентів, 3) ринкова влада

споживачів, 4) ринкова влада постачальників, 5) загроза появи товарів-субститутів [33].

Зауважимо, що «Україна в цій сфері господарювання є повністю імпортозалежною через відсутність вирощування даної культури (кави) на її території у зв'язку з невідповідними природньо-кліматичними умовами. Головними світовими виробниками кави являються Колумбія, Мексика, Ефіопія, В'єтнам, Індонезія, Куба тощо. Проте тільки 23% даного продукту постачається в Україну безпосередньо з країн-виробників. Решту 77% українські трейдери імпортують з країн Європи, що спричиняє завищені ціни на товар у роздрібній торгівлі» [13].

За даними дослідження Пряхіної К. А., «світовим лідером з виробництва кави є Бразилія (33,1%). Разом з іншими країнами цього регіону, Південна Америка в сумі дає світу близько 45% кави, переважно це арабіка. Інший сорт кави – робусту – імпортують з Азії, лідером є В'єтнам із часткою у світовому виробництві 18,5%» [39].

Компанія «Орімі Україна» здійснює постійний моніторинг стану ринку. Інформацію отримують, проводячи власні дослідження в торгових точках, а також аналізують дані компаній Nielsen та MRC-Brand щодо ринку кави.

Динаміку реалізації кави в Україні маємо змогу оцінити за даними компанії MRC-Brand, тобто базуючись на мережах сучасного збуту. Можемо стверджувати, що реалізація кави в Україні збільшується як в натуральному, так і в грошовому еквівалентах (табл. 1.7). Розширення ринку для компанії є можливістю залучення нових споживачів, а також загрозою загострення конкурентної боротьби, оскільки інші компанії також матимуть бажання скористатися цією можливістю.

Як бачимо, український ринок кави має тенденцію стабільного збільшення попиту. Фахівці Pro-Consulting відзначають, що «криза 2013-2016 років незначно вплинула на формування культури споживання кави в Україні. Попит на ринку підтримується тенденціями споживання, особливо поширенням моди на споживання кави. Крім того, підтримку ринку надає збільшення кількості міні-кав'ярень, кава-шопів» [34].

Таблиця 1.7 – Динаміка реалізації кави в Україні за даними MRC-Brand

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Реалізація кави, тис. кг	13 198,38	14 752,68	16 010,88
Зміна відносно попереднього періоду		+11,8%	+8,5%
Реалізація кави, тис. грн.	4 401 679	5 320 561	6 320 381
Зміна відносно попереднього періоду		+20,9%	+18,8%

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Крім того, у 2019 році імпорт кави в Україну зріс на 12% в порівнянні з попереднім роком (рис. 1.10). Для компанії це може бути можливість, адже підвищення імпорту свідчить також і про підвищення попиту на імпортований товар всередині країни. З іншого боку цей фактор також є загрозою і свідчить про підвищення активності конкурентів та загострення конкурентної боротьби.

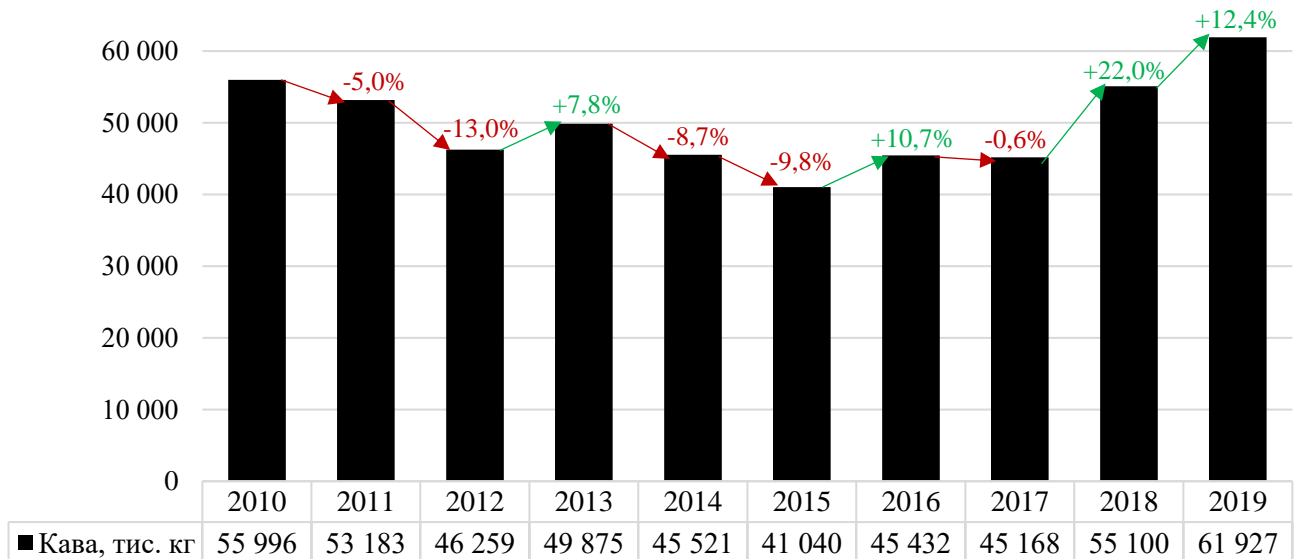


Рисунок 1.10 – Динаміка імпорту кави в Україну

Побудовано автором на основі даних Державної служби статистики України

Також експерти спостерігають стійку тенденцію «постійного збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва – з 21,5% (4,3 тис. т) в 2014 році

до 39,9% в першій половині 2018 року. (7,05 тис. т у 2017 році)» [9]. Цей фактор може нести загрозу для компанії, оскільки збільшується кількість конкурентів за рахунок нових українських компаній. З іншого боку, вплив іноземних компаній слабшає.

Як уже було зазначено, у структурі споживання кави в грошовому еквіваленті переважає розчинна кава (більше половини споживаної продукції), проте спостерігається тенденція до зміщення попиту в сторону натуральної кави. Таку ж тенденцію у своєму дослідженні відмічає вчена Зибарева О. В. [13]. У натуральному еквіваленті зернова і мелена кава вже є лідерами по споживанню (рис. 1.9).

«В Україні фіксуються один з найвищих темпів збільшення споживання натуральної зернової кави серед країн Європи. Максимальні темпи збільшення споживання фіксуються в центральних регіонах країни. Регіонами-лідерами по реалізації кави є Київ, Харківська та Дніпропетровська області, а також західні регіони України» [9]. «Рівень обізнаності споживачів у сфері видів і сортів кави постійно зростає, він все ще залишається порівняно невисоким у порівнянні зі знаннями жителів провідних європейських країн» [13]. Для компанії цей фактор становить можливість розвитку в сегменті зернової кави та розширення діяльності в каналі HoReCa.

У Pro-Consulting очікують, що «частка споживання кави в сегменті HoReCa продовжить рости. Так, ринок кав'ярень в Україні динамічно розширюється, основною причиною чого є зростаючий попит на каву поза домом. Відвідуваність зростає, на ринку з'являються нові сильні компанії, в тому числі мережі, інвестори готові вкладати гроші у відкриття нових закладів. Продовжать відкриватися авторські кава-шопи і міні-кав'ярні з індивідуальними меню» [9]. Для «Орімі Україна» це є можливістю для розширення діяльності на ринку B2B. Отже, очікується, що тенденції росту ринку кави збережуться, а попит збільшуватиметься.

Враховуючи темпи розвитку ринку, зазначену вище тенденцію збільшення на ринку продукції вітчизняного виробництва, а також високу рентабельність галузі

(«вартість смаженого продукту майже вдвічі перевищує вартість зеленого» [9]), можемо дійти висновку, що бар'єри входу на ринок дуже незначні. Це підтверджується також легкістю нещодавнього запуску «Орімі Україна» нового бренду кави. Єдиним більш-менш вагомим бар'єром входу є наявність сильних та досвідчених конкурентів. Проте цей фактор несе постійну загрозу появи на ринку інших компаній та виробників.

Бар'єрів виходу з ринку також фактично немає: вирішивши покинути ринок будь-яка компанія з легкістю зможе це зробити, не маючи гарантійних або інших зобов'язань перед споживачами.

За даними компанії Nielsen, сегмент кави Зв1 активно зростав до 2017 року (+12% в натуральному еквіваленті), а у 2018 році скоротився на 6%. В той же час, кількість гравців в цьому сегменті з 2015 року зменшилася на чверть. Для наочності отриманих даних наводимо стовпчикову діаграму зміни об'єму сегмента в часі (рис. 1.11).

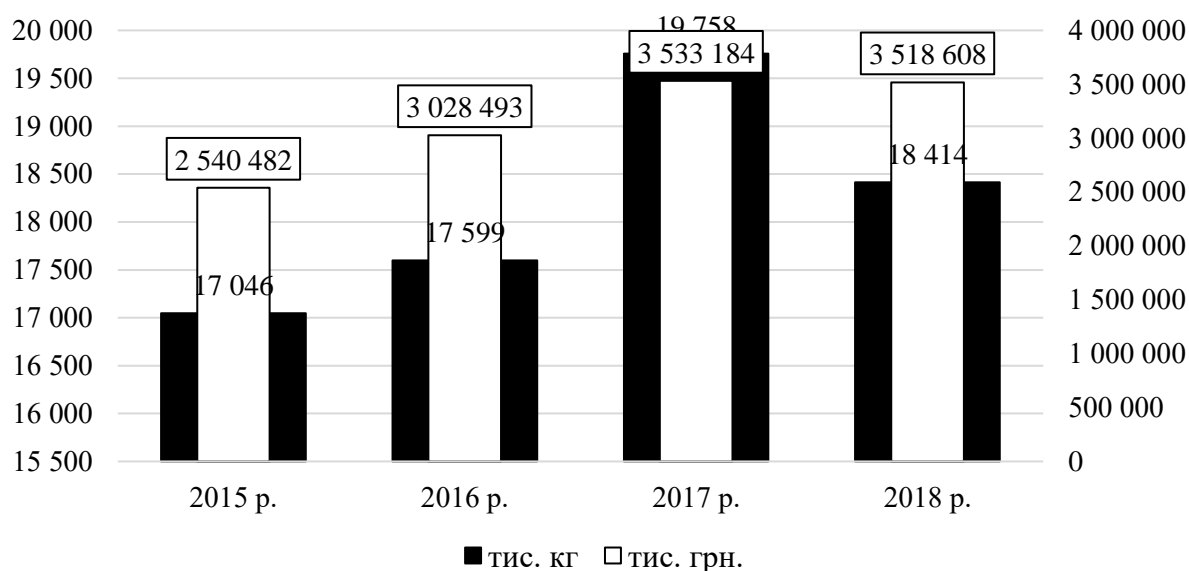


Рисунок 1.11 – Динаміка об'єму сегменту кави Зв1 за Nielsen

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Володіючи більш свіжими даними від компанії MRC-Brand, маємо змогу порівняти загальноринкову тенденцію з ситуацією в мережах сучасного збуту (рис. 1.12). Бачимо, що падіння попиту на каву Зв1 в мережах сучасного збуту у 2018 та

2019 роках не було. Розглянувши детально реалізацію по кварталах, бачимо притаманну для кавового ринку динаміку: пік об'єму реалізації в четвертому кварталі.

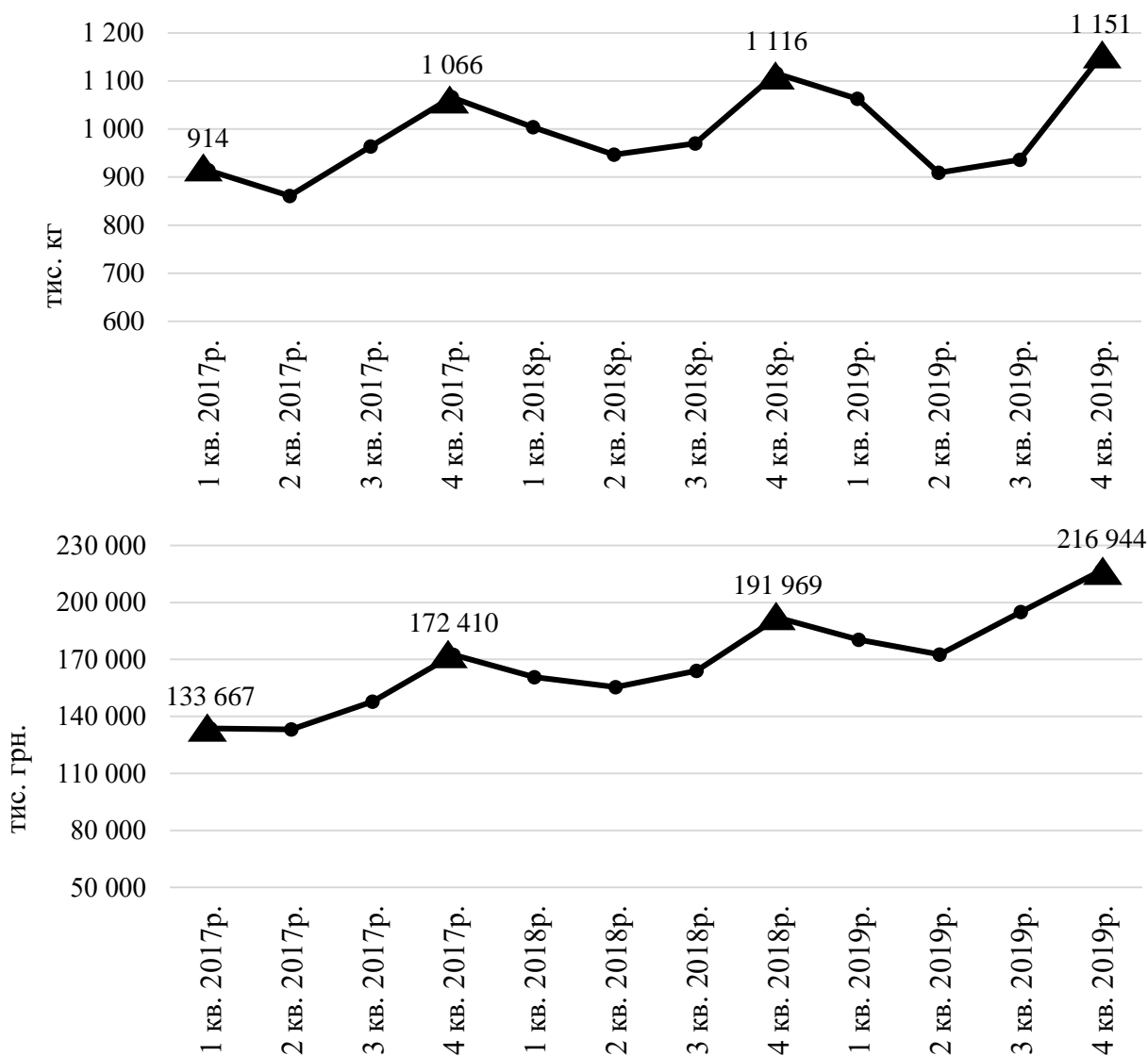


Рисунок 1.12 – Динаміка об'єму сегменту кави 3в1 за MRC-Brand

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

На українському кавовому ринку присутні близько 10 великих компаній. Крім них на ринку присутні більше ста дрібних операторів та близько 250 брендів, які займаються обсмаженням зеленої кави і подальшою реалізацією. Як бачимо з таблиці 1.8, беззаперечними лідерами є Jacobs та Nescafe, які разом займають 40% та 57% ринку в натуральному та грошовому вираженнях відповідно. Цікаво, що

бренд MacCoffee, який реалізує суто кавові мікси, займає майже 10% в натуральному та 4% ринку всієї кави в грошовому еквівалентах. А бренд Nescafe, що реалізує лише розчинну каву та каву 3в1 займає друге місце в натуральних та грошових одиницях ринку кави в цілому.

Таблиця 1.8 – Ринкові частки деяких кавових брендів станом на кінець 2019 року

Бренд	Частка ринку кави в натуральному вираженні	Частка ринку кави в грошовому вираженні
Jacobs	25,52%	33,81%
Nescafe	15,84%	24,32%
MacCoffee	9,26%	4,06%
Чорна Карта	6,53%	5,50%
Ambassador	4,44%	3,03%
Кава зі Львова	4,38%	2,55%
Жокей	3,11%	1,87%
Fort	3,30%	1,64%
Своя Лінія	2,67%	1,41%
Rioba	2,52%	1,52%
Lavazza	2,62%	3,48%
Петровская Слобода	1,92%	0,65%
Jardin	0,69%	0,53%

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Як зазначалося раніше, в структурі українського ринку кави розчинна кава посідає перше місце в грошовому еквіваленті – 51% ринку. В натуральних одиницях лідерами ринку є натуральна мелена кава та кавові мікси: 34% та 31% відповідно (рис. 1.9). В сегменті кавових міксів найбільші частки належать MacCoffee, Jacobs та Nescafe (табл. 1.9). При чому MacCoffee реалізує найбільше продукції в кілограмах – 34%, а в гривнях має 27% ринку і посідає друге місце, поступаючись Jacobs з 42%.

Також з таблиці видно, що власний бренд «Своя Лінія» посідає п'яте місце в грошовому та натуральному еквівалентах в сегменті кави 3в1. Всі інші бренди в цьому сегменті мають частки менші за 1%. Зазначимо, що деяких брендів в таблиці 1.10 немає, оскільки MRC-Brand збирає дані лише деяких сучасних торговельних

мереж. Нариклад, ТМ «Кава зі Львова» в своєму асортименті має каву 3в1, але її можна придбати лише на сайті.

Таблиця 1.9 – Ринкові частки деяких брендів в сегменті кавових міксів станом на кінець 2019 року

Бренд	Частка ринку кави 3в1 в натуральному вираженні	Частка ринку кави 3в1 в грошовому вираженні
Jacobs	34,54%	42,40%
MacCoffee	34,54%	27,33%
Nescafe	16,18%	18,71%
Петровская Слобода	7,55%	5,39%
Своя Лінія	5,42%	4,41%
Жокей	0,13%	0,14%

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Проте, очевидно, що об'єми продажів кавових міксів цього бренду значно поступаються гігантам ринку: MacCoffee, Jacobs та Nescafe. Тому дані щодо відносних ринкових часток брендів від MRC-Brand можемо вважати такими, що стосуються ринку в цілому.

Занесемо вищеназвані фактори до зведеної таблиці (табл. 1.10).

Таблиця 1.10 – Таблиця факторів мезосередовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1	Розширення ринку кави	Загострення конкурентної боротьби	Залучення нових споживачів
2	Збільшення імпорту кави в Україну	Підвищення активності конкурентів та загострення конкурентної боротьби	Підвищення попиту на каву
3	Збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва	Збільшення кількості конкурентів, загострення конкурентної боротьби	
4	Високий темп збільшення споживання зернової кави		Розвиток в сегменті зернової кави, розширення діяльності в каналі HoReCa

Продовження таблиці 1.10 – Таблиця факторів мезосередовища

5	Прогнози росту каналів HoReCa		Розширення діяльності на ринку B2B
6	Незначні бар'єри входу на ринок	Постійна загроза появи нових конкурентів	
7	Розчинна кава займає 51% ринку в грошовому вираженні		Перспективний сегмент з високою прибутковістю
8	Мелена кава та кавові мікси - лідери ринку в натуральному вираженні		Можливість заробити на сегментах з високою прибутковістю

Отже, основними можливостями бул визнано такі фактори: розширення ринку кави, високий темп збільшення споживання зернової кави, прогнозований ріст каналів HoReCa, більше половини ринку в грошовому вираженні займає розчинна кава, в натуральних одиницях, лідерами ринку є мелена кава та кавові мікси.

Загрозу становлять наступні фактори: розширення ринку кави, збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва, незначні бар'єри входу на ринок.

Проаналізуємо фактори мікросередовища. Мікросередовище представляє собою сукупність об'єктів та факторів, що прямо впливають на ринкову діяльність підприємства.

Одним із найважливіших факторів мікросередовища є споживачі. Виходячи зі специфіки своєї продукції, компанія «Орімі Україна» більше зорієнтована на кінцевого споживача, тобто на споживчий (B2C – Business to Consumer) ринок, який приносить їй найбільше прибутку. Основним критерієм, на основі якого споживачі діляться на групи, поведінка в середині яких дійсно відрізняється – це фінансові можливості споживача. Так, можна виділити два основних сегменти: споживачі недорогої кави та споживачі більш якісної та дорогої кави.

Споживачі недорогої кави – це найбільший в Україні сегмент. Основним продуктом для цих споживачів є розчинна кава (не дивно, що вона є одним із лідерів на українському ринку) та дешева натуральна кава ненайвищої якості.

Купують в основному на товарних ринках, тобто традиційні канали збуту є ключовими для компаній, що працюють в цьому сегменті. Торгова марка кави особливого значення для споживача не має, тому можуть легко переключатися та змінювати преференції. Чутливі до ціни та будь-яких цінових коливань. Дослідження споживачів кави в Україні вченої Головань О. О. доводить, що 65% респондентів мають сформовану прихильність та лояльність до певного бренду кави, а 35% — ні, що створює певну нішу та можливість для вітчизняних виробників. Також дослідження показало, що «найбільш популярними ціновими сегментами є сегмент 60-100 грн за пачку вагою 200г та сегмент 100-120 грн за аналогічну пачку, близько 11% готові віддати за напій більше 120 грн за пачку» [8]. Цей факт свідчить про те, що найпопулярнішим в Україні є середній ціновий сегмент кави, але певна кількість людей готові доплатити за більш якісний напій.

Популярність розчинної кави серед українців можна пояснити такими причинами: звичка споживання, низька забезпеченість населення побутовими приладами (кавоварками), активна рекламна підтримка розчинної кави, зручність споживання. Основною мотивацією таких споживачів є швидке та зручне задоволення потреби. Тобто вони навряд чи придбають каву в зернах, адже для її приготування необхідне додаткове обладнання. Оптимальним продуктом для цього сегменту є розчинна кава та мелена, яку можна запарювати окропом прямо в чашці.

Споживачі якісної кави в основному купують продукцію певної конкретної торгової марки в супермаркетах. Менш чутливі до цін, приділяють більше уваги походженню та якості сировини, смаковим характеристикам напою. У випадку лояльності до певного бренду їх набагато важче переконати зробити вибір на користь іншої торгової марки.

Чим вищий рівень доходу споживача у цьому сегменті, тим важливішим для нього є торгова марка, тим охочіше робитиме вибір на користь імпортних товаровиробників. Ціна для таких споживачів може слугувати індикатором якості, вони не купуватимуть надто дешевий продукт.

Експерти «Mordor Intelligence» зазначають, що «найбільше кави споживають люди віком від 19 до 34 років, що обумовлено позиціонуванням кави на ринку не

просто як гастрономічного продукту, а як стилю життя, невід'ємної частини образу молоді та успішної людини. Культура кави стає символом моди і керує споживанням. Зростанню світового ринку кави сприяють і такі фактори як розширення асортименту кавових напоїв, збільшення способів приготування кави, наявність широкого вибору сортів і видів даного напою, збільшення кількості магазинів роздрібною торгівлі, кафе та кав'ярень, що спрощує доступ споживачів до кавової продукції» [2].

«Маркетингові дослідження показують, що 49% споживачів купують каву тільки один раз на місяць, 31% – один раз на 2-3 тижні, 10% – один раз на 2 місяці, 8% – один раз на тиждень і тільки 2% споживачів купують каву більше одного разу на тиждень» [13]. «Найбільшу кількість зернової та меленої кави споживають жителі великих міст та західної частини України, в той час як в південних і східних регіонах споживання кави становить тільки 9,2% від загального обсягу» [13].

Слід зазначити, що «ціна на каву в Україні постійно зростає. Навіть при низькій ціні на світовому ринку і рекордних урожаях кави, ціна на кінцевий продукт в Україні залишається високою. Це спричинено малим відсотком прямих поставок сировини в нашу країну та нестабільним курсом валют» [13].

У своєму дослідженні вітчизняного ринку кави, вчені Головань О. та Олійник О. провели опитування «цільової аудиторії міських мешканців, які споживають каву. В опитуванні взяло участь 70 осіб віком від 18 до 77 років. Переважну кількість склали (73%) студенти вищих навчальних закладів віком від 18 до 24 років, які споживають каву щодня (71%)» [8]. «Респонденти відзначали, що кава для них – це смачний напій (38%), який бадьорить (27%), допомагає в спілкуванні (13%) та є їхнім стилем життя (13%)» [8]. Також 4% респондентів зазначили, що споживання кави для них є звичкою, для 3% – це спосіб побуту наодинці та зібратися з думками.

«Обираючи каву, споживачі передусім звертають увагу на смак (34%) та аромат (21%), і тільки третє місце посідає співвідношення «ціна-якість» (16%)» [8]. Лише для 9% споживачів ціна є критичним показником при виборі кави, для 5% має значення бренд, для 1% – упаковка. В той же час, «споживач, який стикнувся з

неприємним смаком у подальшому відмовиться від купівлі неякісної продукції — відсутність неприємного післясмаку, який є характерною ознакою неякісної кави, як важливий критерій вибору вказали 12% респондентів» [8].

Дослідження вчених виявило таку структуру споживання кави, залежно від місця: «45% респондентів споживають каву в домашніх умовах: дома (37%) та у друзів (8%). Наступним за популярністю місцем споживання кави є сектор HoReCa — кафе та ресторани (18%); рівними за частками є кава на винос і споживання в офісі (по 17%)» [8]. Виходячи з цих даних, у своїй статті вчені стверджують, що виробникам кави варто звернути особливу увагу на споживачів, що не мають відповідного обладнання для приготування натуральної кави вдома, але які бажають споживати якісний напій.

Кавові бренди «Орімі Україна» в основному розраховані на споживачів недорогої кави (окрім деяких позицій третього та четвертого рівня ТМ «Jardin»). Враховуючи, що в сегменті більш якісної та преміальної кави дійсно панують зарубіжні бренди, більші об'єми сегменту споживачів недорогої кави, а також популярність розчинної кави в Україні, перший сегмент є дійсно більш перспективним для «Орімі Україна». В цьому сегменті ТМ «Жокей» компанії є лідером. Знаючи специфіку свого споживача, компанія концентрує збутові зусилля відносно цієї торгової марки саме в традиційному роздрібі. В той же час для Jardin подарункові акції та дегустації проводяться в сучасних каналах збуту, тобто там, де покупки здійснюють споживачі якісної кави.

Також попит на ринку створюють такі крупні оператори B2B ринку як кав'ярні та ресторани, підприємства та фасувальники, кондитерська та продуктова промисловість. З ринком B2B «Орімі Україна» працює лише в якості постачальника, її кавова продукція не представлена в мережі HoReCa. Інші крупні виробники кави ведуть більш активну діяльність на цьому ринку. Так, в невеликих кафе відвідувачам можуть заварити MacCoffee, в кав'ярнях можна зустріти брендування від Jacobs. Асортимент Кави зі Львова відрізняється від інших наявністю такої позиції як кавові зерна в шоколаді.

Наступним фактором мікросередовища є конкуренти. На ринку кави діє монополістична конкуренція, для якої характерна наявність багатьох продавців з різною ринковою силою, а також цінова конкуренція. Це ринок, на якому покупці мають більшу владу, ніж виробники, пропозиція перевищує попит. Для компанії це становить загрозу втрати споживачів, через те що вони з відносною легкістю перемикаються між різними товаровиробниками.

Виходячи з проведеного вище аналізу, видно, що ТМ «Jardin» за своїм позиціонуванням та характером просування зорієнтована на сегмент споживачів більш якісної кави. Отже, її конкурентами будуть торгові марки, що доступні у великих торгових мережах, та зі схожою ціновою політикою (ті, відносно яких в «Ормі Україна» встановлені цінові індекси): Jacobs, Ambassador, Кава зі Львова. Також візьмемо до розгляду ТМ «Nescafe» як лідера сегменту розчинної кави.

Лідером ринку, а також нашого цінового сегменту, є ТМ «Jacobs», що займає 25,52% всього ринку кави. Наступною є ТМ «Nescafe» – 15,84%, «Кава зі Львова» з 4,38%, «Ambassador» – 4,44%, «Jardin» – 0,69%. Jardin посідає останнє місце, це слабка сторона ТМ.

Проаналізуємо та порівняймо також ринкові частки конкурентів в найпопулярніших сегментах: натуральна кава, розчинна та кавові мікси. Так, в сегменті натуральної кави лідерами є Jacobs – 12,98%, Кава зі Львова – 9,7% (та Жокей – 6,67%). В сегменті розчинної на першій сходинці Nescafe – 38,8%, далі Jacobs – 36,52%. В сегменті кавових міксів значні частки мають лише Jacobs – 34,54% та Nescafe – 16,18%. В кожному з цих сегментів Jardin займає набагато менші частки.

За шириною асортименту, тобто присутністю в таких сегментах як мелена кава, зернова, розчинна, Зв1 та капсули для кавоварок, Jardin відстає від конкурентів: має лише мелену, зернову та розчинну кави в асортименті. У Jacobs є позиції меленої, зернової, розчинної кави, Зв1, а також суміш розчинної та меленої (milicano). Nescafe: розчинна, Зв1, капсули. Ambassador: зернова, мелена, розчинна. Кава зі Львова: зернова, мелена, розчинна, Зв1.

З аналізу ширини асортименту найближчих конкурентів видно, що “стандартним” є асортимент, в якому присутні зернова кава, мелена, розчинна та Зв1. Тому за цією характеристикою Jardin є слабшим за конкурентів.

Глибину асортименту аналізуємо, сумуючи кількість позицій в кожній асортиментній групі. Тобто якщо бленд Americano Crema, наприклад, є в меленому та зерновому варіантах, то рахуємо як дві одиниці. Якщо один бленд є в декількох варіантах фасування, рахуємо як один.

За глибиною асортименту маємо: Ambassador – 12, Jardin – 16, Jacobs – 20, Кава зі Львова – 23, Nescafe – 24. Цікаво, що найглибшим виявився асортимент у ТМ Nescafe, при тому, що вона спеціалізується лише на розчинній каві та капсулах. Лідерську позицію ця ТМ займає саме завдяки широкому асортименту капсул, а також напоїв Зв1. Більш глибокий асортимент ТМ «Кава зі Львова» забезпечила собі набором подарункових банок з унікальними блендами.

Відносно конкурентів, глибина асортименту Jardin є нейтральною: у марки є достатня кількість власних унікальних блендів, які можуть конкурувати. В той же час Jacobs, який є лідером майже в кожному сегменті, має один із найглибших та найширших асортиментів.

Найпопулярнішими фасовками на ринку кави України є пачки менше 20г (табл. 1.11). Це підтверджує популярність розчинної кави, а саме – напоїв Зв1, що фасуються в стіки до 20г. Наступними за популярністю є фасовки 225-240г, 250г та більше 250г. Такі формати найчастіше використовують для меленої та зернової кави.

В асортименті конкурентів часто зустрічаються непопулярні та нестандартні фасовки. Наприклад, у Nescafe одна і та ж розчинна кава може мати фасовку 100г та 120г, 200г та 210г.

Асортимент Jardin представлений у найбільш оптимальних та найпопулярніших для натуральної кави фасовках – 250г, а розчинна – 65г, 95г та 130г. Тому ця характеристика є нейтральною відносно конкурентів.

Таблиця 1.11 – Структура ринку кави за фасуванням в натуральних одиницях за Nielsen

Фасування	Частка ринку кави
< 20 г	26%
> 250 г	12%
250 г	10%
100 г	7%
70-85 г	7%
101-129 г	4%
130-149 г	3%
225-240 г	3%
50 г	3%
86-99 г	3%
170-199 г	2%
150 г	1%
200 г	1%
Інші	18%

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Розглянемо також ціни конкурентів на стандартні позиції кави 3в1 в динаміці за останні три роки (табл. 1.12). Таблиця складена за даними агенції MRC-Brand, що збирає дані щодо продажів в торгових мережах сучасного збуту. До кінця 2018 року кава 3в1 ТМ «Жокей» була доступна в продажу лише в мережах традиційного збуту, тому інформація про ціни на продукцію до цього періоду відсутня. ТМ «Кава зі Львова» реалізує свої позиції 3в1 через власний інтернет-магазин, тому інформація про динаміку цін на їх продукцію також відсутня.

Таблиця 1.12 – Середні ціни на класичні позиції кави 3в1 в асортименті конкурентів

Період	Бренд, SKU					
	Jacobs Original 3In1 non-flavored Stick 12g		Nescafe Original 3In1 non-flavored Stick 16g		Zhokey Classic 3In1 non-flavored Stick 12g	
	ціна	ціна/1г	ціна	ціна/1г	ціна	ціна/1г
Ікв. 2017 р.	2,92	0,243	2,93	0,183	-	-
Ікв. 2017 р.	2,99	0,249	3,06	0,191	-	-

Продовження таблиці 1.12 – Середні ціни на класичні позиції кави Зв1 в асортименті конкурентів

III кв. 2017 р.	3,11	0,259	2,95	0,184	-	-
IV кв. 2017 р.	3,16	0,263	3,01	0,188	-	-
I кв. 2018 р.	3,16	0,263	3,03	0,189	-	-
II кв. 2018 р.	3,13	0,261	2,72	0,170	-	-
III кв. 2018 р.	3,17	0,264	2,74	0,171	-	-
IV кв. 2018 р.	3,14	0,262	2,68	0,168	3,25	0,271
I кв. 2019 р.	3,15	0,263	2,59	0,162	2,91	0,243
II кв. 2019 р.	3,26	0,272	2,97	0,186	2,65	0,221
III кв. 2019 р.	3,28	0,273	2,71	0,169	2,19	0,183
IV кв. 2019 р.	3,62	0,302	2,64	0,165	2,27	0,189

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Усі отримані в результаті аналізу дані занесемо до таблиці (табл. 1.13).

За результатами проведеного конкурентного аналізу можемо зробити висновок, що ТМ «Jardin» є слабшою за двох «гігантів» галузі – ТМ «Jacobs» та «Nescafe». Знаходиться приблизно на одному рівні із ТМ «Кава зі Львова» та ТМ «Ambassador».

Таблиця 1.13 – Порівняння характеристик ТМ «Jardin» з конкурентами

Показник	Од.	Значення показника					Висновок
		Jardin	Jacobs	Nescafe	Ambassador	Кава зі Львова	
1. Частка ринку кави	%	0,7%	25,5%	15,8%	4,4%	4,4%	Слабка
2. Частка ринку в сегменті натуральної кави	%	1,4%	13%	-	8,4%	9,7%	Слабка
3. Частка ринку в сегменті розчинної кави	%	0,2%	36,5%	38,8%	2,3%	0,2%	Слабка
4. Частка ринку в сегменті кавових міксів	%	-	34,5%	34,5%	-	пр 0%	Слабка
5. Ширина асортименту	к-кість одиниць	3	5	3	3	4	Слабка
6. Глибина асортименту	к-кість одиниць	16	20	24	12	23	Нейтральна

Продовження таблиці 1.13 – Порівняння характеристик ТМ «Jardin» з конкурентами

7. Варіанти фасування	к-кість одиниць	5	6	10	4	9	Нейтральна
8. Ціна кави 3в1	грн/г	-	0,302	0,165	-	н/д	Нейтральна

Розраховано автором

Перспективність сегменту кави 3в1 доводять дані MRC-Brand, наведені в табл. 1.15. Хоча за даними Nielsen по всьому ринку (табл. 1.2) сегмент кави 3в1 у 2018 році скоротився в натуральному та грошовому еквівалентах, з таблиці 1.14 бачимо, що сегмент розвивався стабільно у мережах сучасного збуту.

Таблиця 1.14 – Динаміка ємності сегменту кавових міксів

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Ємність сегменту кави 3в1 (тис. кг)	3 806,59	4 038,76	4 060,98
Зміна відносно попереднього періоду		+6%	+0,5%
Ємність сегменту кави 3в1 (тис. грн)	587 010,66	672 163,07	765 875,25
Зміна відносно попереднього періоду		+14,5%	+13,9%

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Розглянемо детальніше динаміку продажів лідерів сегменту кави 3в1 (рис. 1.13). З наведених даних видно, що обсяги продажів бренду Nescafe значно впали в натуральних одиницях у 2018 році. Також помітне стабільне зростання у ТМ «Jacobs». Цей бренд заробляє більше всіх, оскільки має найвищу ціну за 1г продукції. Найбільші обсяги продажів у тис. кг у ТМ «MacCoffee», а після падіння Nescafe у 2018 році, MacCoffee та Jacobs розподілили споживчий попит між собою.

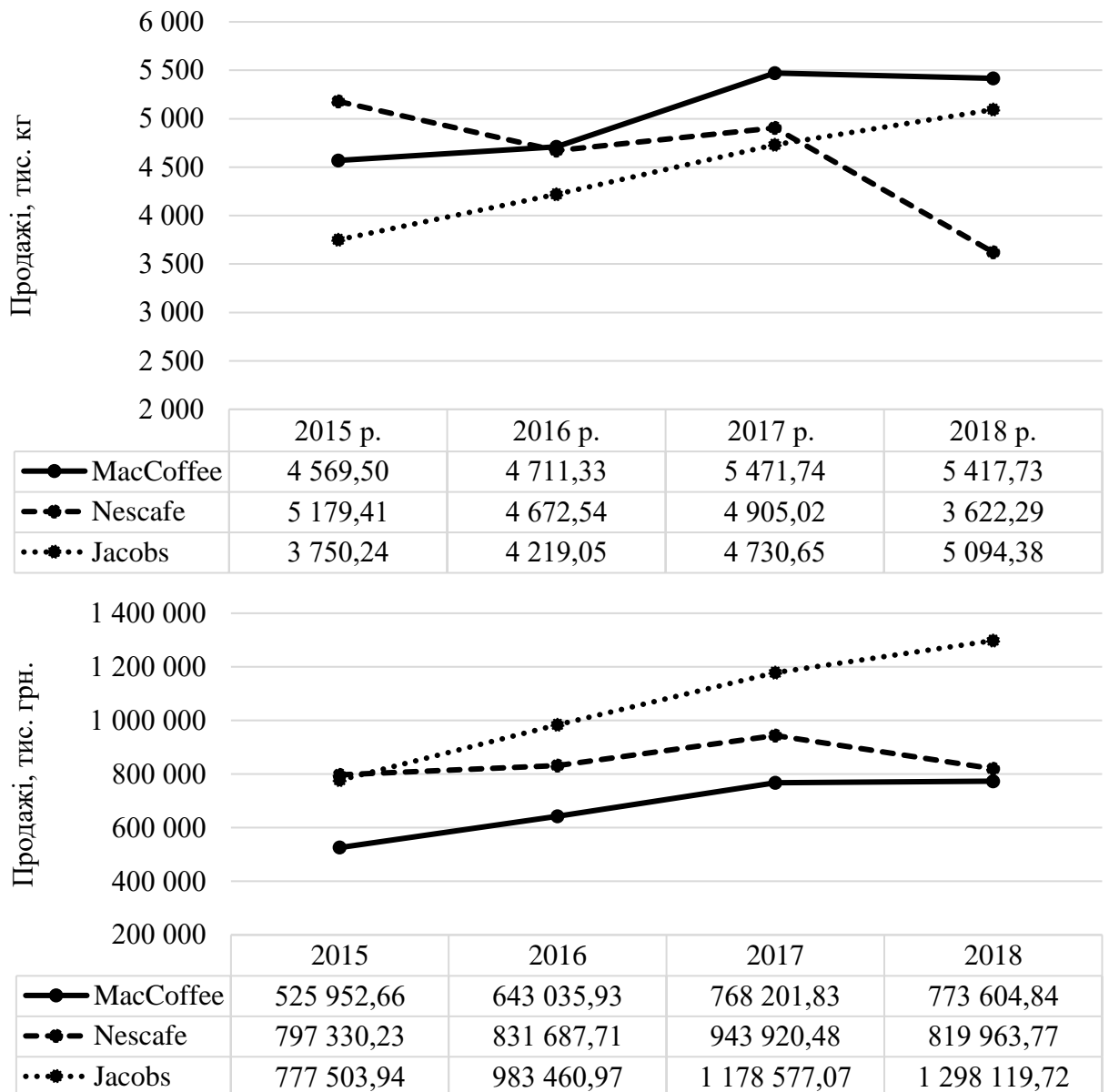


Рисунок 1.13 – Динаміка продажів лідерів сегменту

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Дані MRC-Brand нададуть змогу оцінити, якою була загальна тенденція продажів брендів у 2019 році. На рис. 1.14 також бачимо падіння продажів у 2018 році ТМ «Nescafe», у 2019 році тенденція збереглася. У MacCoffee та Jacobs однаково великі та зростаючі об'єми продажів у натуральному еквіваленті, а у грошовому Jacobs є беззаперечним лідером. Також порівнюючи цифри з рис. 1.13 та 1.14 помітно, наскільки значну частку продажів у сегменті кавових міксів становлять мережі традиційного збуту.

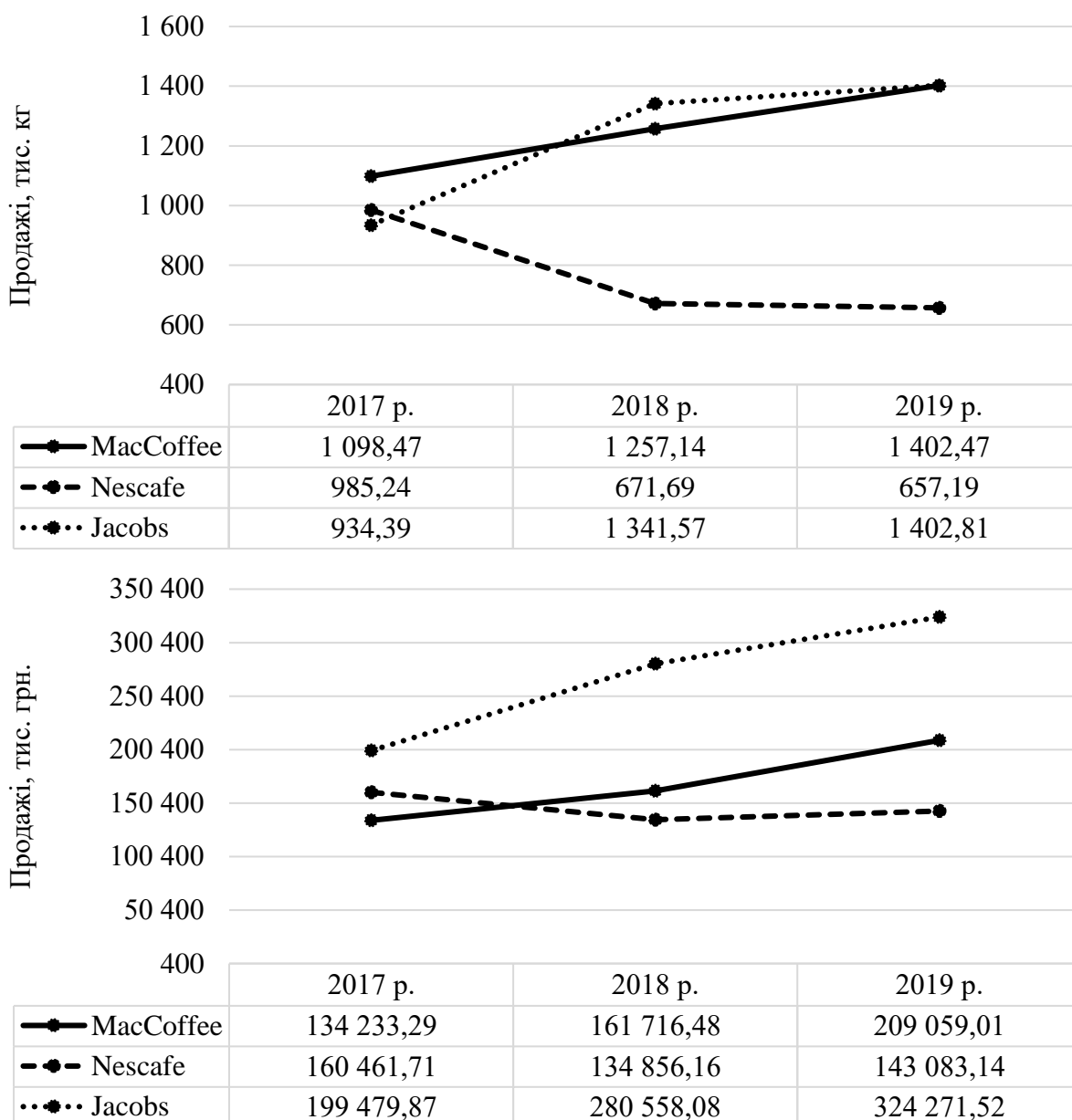


Рисунок 1.14 – Динаміка продажів лідерів сегменту

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Як ми дослідили раніше, сам сегмент розчинної кави росте, а впродовж останніх двох років значно ослабла ТМ «Nescafe». Значить, цей фактор може стати можливістю для «Орімі Україна» у збільшенні своєї частки в цьому сегменті.

В той же час, з проведеного аналізу видно, що стабільно в сегменті кавових міксів зростають два бренди, MacCoffee та Jacobs, які мають протилежні цінові стратегії. Це означає, що український ринок готовий сприйняти як дешеву, так і

більш дорогу каву 3в1. Для «Орімі Україна» це можливість розвивати в цьому сегменті обидва своїх кавових бренди.

Занесемо всі виділені у підрозділі фактори до зведеної таблиці (табл. 1.15).

Таблиця 1.15 – Таблиця факторів мікросередовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1	Значна ринкова сила покупців	Легко переключаються між торговими марками	
2	Падіння продажів ТМ Nescafe		Збільшення своєї частки в сегменті розчинної кави та кавових міксів
3	Торгова марка Jardin є слабшою за конкурентів	Втрата частки ринку	
4	Успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями		Успішний розвиток в цьому сегменті обох брендів компанії

Отже, можливістю було визнано фактор падіння продажів ТМ «Nescafe» в сегменті кавових міксів, а також успіх в сегменті двох брендів з протилежними ціновими стратегіями. Основними загрозами визнано такі фактори: значна ринкова сила споживачів, слабкі позиції ТМ «Jardin» відносно конкурентів.

1.3 Визначення маркетингової управлінської проблеми

Ми провели детальний аналіз факторів середовища, в якому функціонує компанія. Підбиваючи його підсумки, найвпливовіші фактори маркетингового середовища зведемо в табл. 1.16.

Отже, вирішальні загрози маркетингового середовища такі: зростання інфляції, збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва, торгова марка Jardin є слабшою за конкурентів. Найбільш значущими було визнано такі можливості: знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави, розвиток культури споживання кави, розчинна кава займає 51% ринку в грошовому

вираженні, мелена кава та кавові мікси – лідери ринку в натуральному вираженні, падіння продажів ТМ Nescafe, успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями.

Таблиця 1.16 – Зведена таблиця факторів маркетингового середовища

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1	Знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави		Оптимізація витрат на виробництво
2	Зростання інфляції	Зростання цін на ресурси, зниження платоспроможності населення	
3	Високий рівень споживання розчинної кави серед українців	Більш жорстка конкуренція в сегменті	Перспективний сегмент, що може принести високі прибутки
4	Розвиток культури споживання кави		Сприятливі умови для розвитку в сегменті натуральної кави та NoReCa
5	Розширення ринку кави	Загострення конкурентної боротьби	Залучення нових споживачів
6	Збільшення імпорту кави в Україну	Підвищення активності конкурентів та загострення конкурентної боротьби	Підвищення попиту на каву
7	Збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва	Збільшення кількості конкурентів, загострення конкурентної боротьби	
8	Розчинна кава займає 51% ринку в грошовому вираженні		Перспективний сегмент з високою прибутковістю

Продовження таблиці 1.16 – Зведена таблиця факторів маркетингового середовища

9	Мелена кава та кавові мікси - лідери ринку в натуральному вираженні		Можливість заробити на сегментах з високою прибутковістю
10	Падіння продажів ТМ Nescafe		Збільшення своєї частки в сегменті розчинної кави та кавових міксів
11	Торгова марка Jardin є слабшою за конкурентів	Втрата частки ринку	
12	Успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями		Успішний розвиток в цьому сегменті обох брендів компанії

В той же час деякі фактори маркетингового середовища можуть становити як можливість, так і загрозу: високий рівень споживання розчинної кави серед українців, розширення ринку кави, збільшення імпорту кави в Україну.

В результаті аналізу внутрішнього середовища компанії у першому розділі, ми виділили такі сильні сторони: достатній рівень фінансування та підтримка материнської компанії, використання сучасного обладнання, наявність власної лінії з фасування та обсмажування кави, багаторічний досвід роботи на ринку, систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, орієнтація на різні сегменти споживачів, відповідність виробництва міжнародним стандартам якості.

Слабкими сторонами було визнано: відсутність CRM-систем, присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту, обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній, відсутність формалізованої стратегії розвитку на B2B ринку, вузький, відносно конкурентів, асортимент.

Проаналізувавши зовнішнє та внутрішнє середовища компанії, маємо змогу отримані результати консолідувати у таблиці SWOT-аналізу (табл. 1.17).

Наступним кроком проведемо перехресний SWOT-аналіз (табл. 1.18).

Таблиця 1.17 – Таблиця SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Власна лінія з обжарювання і фасування кави - Відповідність міжнародним сертифікатам якості ISO 9001 та ISO 22000 - Фінансова підтримка материнської компанії - Багаторічний досвід роботи на ринку - Систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, в тому числі інформації надійних маркетингових агентств - Сбалансований портфель брендів, орієнтованих на задоволення потреб усіх сегментів споживачів (за критерієм доходу) - Налагоджена всеукраїнська дистрибуція 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність CRM-систем, класична система менеджменту недостатньо гнучка у випадках прийняття рішень та реагування на динамічні реалії ринку - Присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту - Висока частка продажів через національні мережі, які диктують власні умови, не завжди вигідні для компанії - Обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній (низький ступінь локалізації, недостатня кількість маркетингових досліджень саме українського споживача) - Відсутність формалізованої стратегії розвитку в сегменті HoReCa - Вузький, відносно конкурентів, асортимент
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> - Знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави (підвищення рентабельності бізнесу) - Збільшення імпорту кави в Україну (зростання попиту) - Високий рівень споживання розчинної кави серед українців - Розвиток культури споживання кави (нарощення обсягів виробництва та доходів за рахунок екстенсивного росту ринку кави та зростання культури споживання) - Високий темп збільшення споживання зернової кави - Розширення ринку кави (залучення нових споживачів) - Падіння продажів ТМ Nescafe; - Успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями (можливість вибору цінової стратегії) 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією зі сторони споживачів та державних органів - Збільшення імпорту кави в Україну (посилення конкуренції) - Високий рівень споживання розчинної кави серед українців (сильна конкуренція) - Розширення ринку кави (загострення конкуренції) - Збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва, розвиток private-label в кожній мережі (удар по брендам середнього і низького цінового сегментів) - Незначні бар'єри входу на ринок - Торгова марка Jardin є слабшою за конкурентів

Можливості – Сильні сторони. Так, знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави перебивається наявністю у підприємства власної лінії з

обсмаження кави. Це маркетингова можливість підприємства, до того ж, вже використана.

Підтримка материнської компанії, в тому числі фінансова, може допомогти реалізувати такі виявлені можливості: збільшення імпорту кави, а отже і зростання попиту, розширення ринку, ріст сегменту зернової кави, падіння продажів ТМ «Nescafe», успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями (шляхом фінансування проведення НДДКР, маркетингових досліджень, посилення маркетингового впливу, допомоги у виведенні на ринок нових позицій або торгових марок, виходу на новий сегмент). Можливість, викликана ростом сегменту зернової кави, вже частково реалізована саме завдяки цій сильній стороні: компанія вивела на ринок новий бренд Piazza del Caffee з єдиною позицією зернової кави за ініціативи української філії (в Росії та інших країнах ця ТМ не представлена).

Торгові марки компанії орієнтовані на різні сегменти споживачів, ця сильна сторона може допомогти в реалізації ринкових можливостей, спричинених розширенням ринку (своїми торговими марками зможемо задовольнити потреби нових споживачів), перспективністю та популярністю сегменту розчинної кави, меленої та кавових міксів (можемо розширювати свою діяльність в цих сегментах одразу через декілька брендів).

Відповідність виробництва компанії міжнародним сертифікатам якості ISO 9001 та ISO 22000 стане у нагоді в роботі із каналом HoReCa, представники якого ретельно слідкують за якістю харчових продуктів, що використовують.

Загрози – Сильні сторони. Багаторічний досвід компанії може допомогти у боротьбі із загрозами, викликаними: підвищеною увагою до компаній, що мають зв'язки з Росією та посиленням конкуренції, незначними бар'єрами входу на ринок та збільшенням кількості вітчизняних виробників (оскільки у споживачів вже сформувався певне уявлення та довіра до торгових компаній).

Фінансова підтримка материнської компанії може допомогти у веденні конкурентної боротьби. Торгова марка Jardin поки є слабшою за конкурентів, але це можуть нівелювати орієнтація на різні сегменти споживачів (у ТМ є декілька

цінових рівнів), підтримка материнської компанії (фінансова, у впровадженні новинок) та використання актуальної маркетингової інформації для прийняття ефективних рішень.

Загроза, викликана підвищеною увагою до компаній, що мають зв'язки з Росією, також може бути нівельована завдяки наявності власної лінії з обсмаження та фасування кави, а отже повністю українського виробництва.

Можливості – Слабкі сторони. Можливість, пов'язана із використанням каналу HoReCa, що за прогнозами має рости, не може бути повністю використана через відсутність у компанії формалізованої стратегії розвитку на цьому ринку, а також відсутність CRM-систем та гнучкого менеджменту, що допомогли б організувати роботу з такими клієнтами.

Високий рівень споживання розчинної кави серед українців свідчить про її популярність та про те, що таку каву споживачі купують як в каналах традиційного, так і сучасного збуту. Присутність деяких позицій розчинної кави лише в каналах традиційного збуту не дозволяє компанії повністю використати цю можливість.

Також фактор обмеженості української філії в розробках стратегій та рекламних кампаній може затримувати вихід компанії на нові перспективні сегменти.

Загрози – Слабкі сторони. Факт присутності деяких позицій розчинної кави компанії лише в каналах традиційного збуту ніяк не допомагає у боротьбі з сильними конкурентами в цьому популярному сегменті, асортимент яких представлених і в мережах сучасного збуту.

Розширення ринку кави загалом та високий рівень споживання розчинної кави серед українців з огляду на загострення конкуренції підкріплюється обмеженістю української філії в розробках стратегій та рекламних кампаній, а також в запуску інновацій.

Основними передумовами виникнення маркетингової можливості вважаємо такі фактори: зростання та перспективність сегменту 3в1, скорочення продажів ТМ «Nescafe» (лідера даного сегменту), а також факт успіху в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями.

Таблиця 1.18 – Перехресний SWOT-аналіз

	Ринкові можливості	Ринкові загрози
Сильні сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. Власна лінія з обжарювання і фасування кави (S) + знижена ставка митного тарифу на імпорту несмаженої кави (O) 2. Підтримка материнської компанії (S) + збільшення імпорту кави (O), розширення ринку (O), ріст сегменту зернової кави (O), падіння продажів ТМ «Nescafe» (O), успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями (O) 3. Торгові марки, орієнтовані на різні сегменти споживачів (S) + розширення ринку (O), перспективний сегмент розчинної кави (O), перспективні сегменти меленої кави та кавових міксів (O), популярність розчинної кави (O) 4. Відповідність міжнародним сертифікатам якості ISO 9001 та ISO 22000 (S) + прогнози росту каналів HoReCa (O) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Багаторічний досвід роботи на ринку (S) + підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією (T), посилення конкуренції (T), розширення ринку (T), незначні бар'єри входу на ринок (T), збільшення кількості вітчизняних виробників (T) 2. Підтримка материнської компанії (S) + посилення конкуренції (T) 3. Торгові марки, орієнтовані на різні сегменти споживачів (S), підтримка материнської компанії (S), актуальна маркетингова інформація (S) + слабкість ТМ «Jardin» відносно конкурентів (T) 4. Власна лінія з обжарювання і фасування кави (S) + підвищена увага до компаній, що мають зв'язки з Росією, посилення конкуренції (T)
Слабкі сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність CRM-систем (W), відсутність формалізованої стратегії розвитку в сегменті HoReCa (W) + Прогнози росту каналів HoReCa (O) 2. Присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту (W) + високий рівень споживання розчинної кави серед українців (O) 3. Обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній (W) + падіння продажів ТМ «Nescafe» (O), успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями (O), перспективний сегмент розчинної кави (O), перспективні сегменти меленої кави та кавових міксів (O), популярність розчинної кави (O) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту (W) + Високий рівень споживання розчинної кави серед українців (сильна конкуренція) (T) 2. Обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній (W) + Високий рівень споживання розчинної кави серед українців (сильна конкуренція) (T), Розширення ринку кави (загострення конкуренції) (T)

Додатково проілюструємо перший фактор графіком життєвого циклу сегмента (рис. 1.15). З нього видно, що попит на ринку кавових міксів традиційно сягає свого річного мінімуму в серпні. Також спостерігаємо падіння попиту кожного січня, а в березні – стрімке його зростання. Зважаючи на відносно невелику амплітуду коливань, це не дає змоги стверджувати про наявність на ринку значущої сезонності попиту. У 2018 спостерігаємо стабільне скорочення попиту впродовж року, що підтверджує дані з табл. 1.2 про незначне скорочення сегменту. У січні 2019 року амплітуда падіння попиту більша, ніж у попередні періоди, в лютому відмічаємо стабілізацію. Загалом, зіставляючи дані обох компаній, бачимо зростаючий попит на продукцію Зв1 та можемо стверджувати про перспективність сегменту.

Дані компанії MRC-Brand, маємо змогу порівняти загальноринкову тенденцію з ситуацією в мережах сучасного збуту (табл. 1.19). Бачимо, що падіння попиту на каву Зв1 в мережах сучасного збуту у 2018 та 2019 роках не було. Навпаки, спостерігаємо стабільний попит за результатами 2019 року у натуральному еквіваленті.

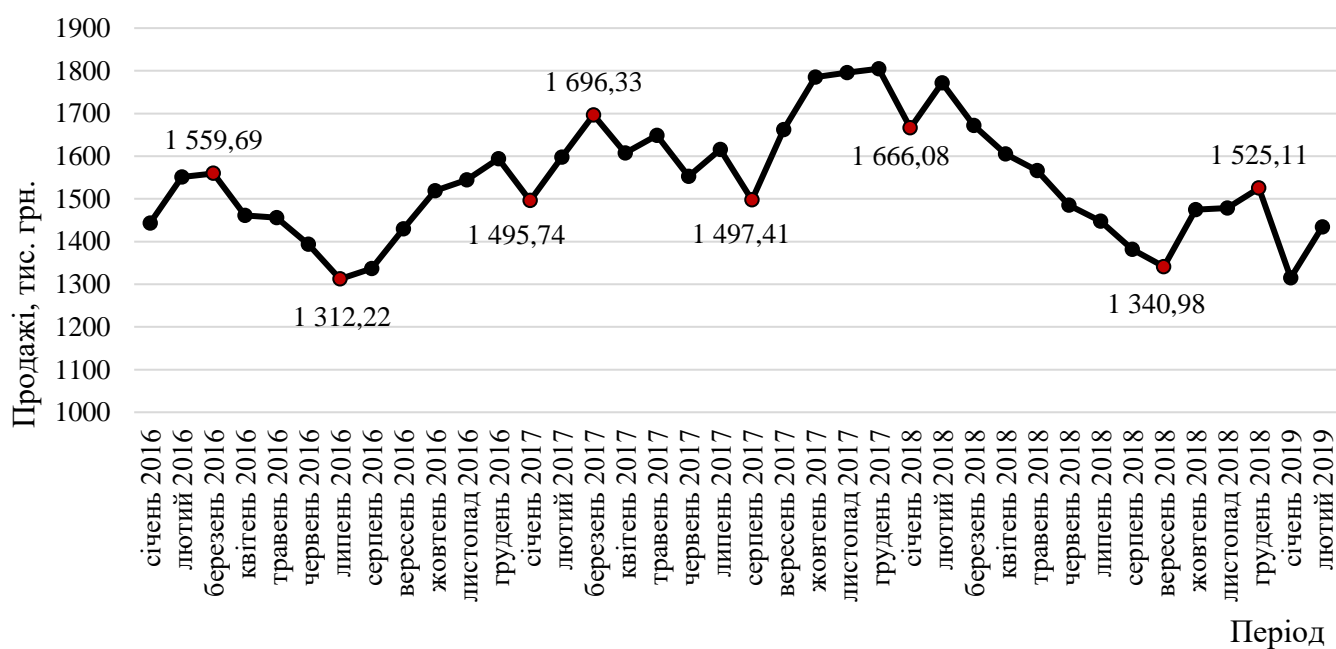


Рисунок 1.15 – Динаміка продажів на ринку кавових міксів

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

У грошовому еквіваленті зростання ємності сегменту більш помітне – +14% за 2018 та 2019 роки. Тому можемо припустити, що на ринку мало місце незначне підвищення цін на продукцію. Інші дослідники також відмічають цей факт: «ціна на каву в Україні постійно зростає. Навіть при низькій ціні на світовому ринку і рекордних урожаях кави, ціна на кінцевий продукт в Україні залишається високою» [13].

Хоча питома вага реалізації кавових міксів на ринку кави має тенденцію до зменшення, це викликане ростом ринку кави в цілому та зокрема натурального сегменту. Тим не менш, багато дослідників кавового ринку стверджують, що найбільший в Україні сегмент споживачів – це споживачі недорогої кави. Основним продуктом для цих споживачів є розчинна кава та недорога натуральна кава. Найпопулярнішим в Україні є середній ціновий сегмент кави, але певна кількість людей готові доплатити за більш якісний напій.

Популярність розчинної кави серед українців пояснюють такими причинами: звичка споживання, низька забезпеченість населення побутовими приладами (кавоварками), активна рекламна підтримка розчинної кави, зручність споживання. Тому оптимальним продуктом для цього сегменту споживачів є розчинна кава або готовий кавовий напій – кавові мікси.

Таблиця 1.19 – Динаміка реалізації кави 3в1 за даними MRC-Brand

	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Реалізація кави 3в1, тис. кг	3 806,59	4 038,76	4 060,98
Зміна відносно попереднього періоду		+6%	+0,05%
Реалізація кави 3в1, тис. грн.	587 010,66	672 163,07	764 875,25
Зміна відносно попереднього періоду		+14,5%	+13,8%

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Скорочення продажів ТМ «Nescafe» проілюструємо за допомогою таблиці 1.20. З наведених даних видно, що частка ТМ «Nescafe» в сегменті скоротилася майже вдвічі у натуральному вираженні з 2015 року: з 30,38% до 16,14%. Оскільки

ми знаємо, що сам сегмент до 2018 року не падав, а у 2019 році почав стабілізуватися, то постійне зниження ринкової частки свідчить про скорочення продажів торгової марки. В грошовому вираженні частка ТМ «Nescafe» також зменшилася: з 31,38% у 2015 році до 19,77% у 2019 році.

Таблиця 1.20 – Динаміка зміни ринкових часток ТМ «Nescafe» та ТМ «Jacobs» у сегменті кавових міксів

Рік	Nescafe		Jacobs	
	Частка в натуральному вираженні, %	Частка в грошовому вираженні, %	Частка в натуральному вираженні, %	Частка в грошовому вираженні, %
2015	30,38	31,38	22,00	30,60
2016	26,55	27,46	23,97	32,47
2017	24,82	26,57	23,94	33,17
2018	19,67	23,30	27,66	36,89
2019	16,14	19,77	29,60	38,59

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень ACNielsen Ukraine [3]

До 2018 року ТМ «Nescafe» була лідером сегменту. Попит, який не змогла задовольнити ця ТМ, перейшов до ТМ «Jacobs». З таблиці видно, що цей бренд нарощував свою ринкову частку впродовж років (як в натуральному, так і в грошовому еквівалентах), незважаючи навіть на загальний спад сегменту у 2018 році. Тому у 2018-2019 роках ТМ «Jacobs» стала лідером сегменту кавових міксів.

Аналіз цін деяких позицій кави Зв1 в динаміці, проведений раніше, показав, що середня ціна за 1г продукції ТМ «Jacobs» майже вдвічі більша, ніж у ТМ «Nescafe». При цьому, ТМ «Nescafe» зазвичай пропонує стіки по 16г, а ТМ «Jacobs» – по 12г, але на полиці магазину стік ТМ «Nescafe» все одно дешевший. Наведені в таблиці дані також дають змогу підтвердити, що продукція ТМ «Jacobs» є дорожчою, ніж у ТМ «Nescafe». ТМ «Jacobs» є лідером майже в кожному сегменті на ринку кави, має один із найглибших та найширших асортиментів. Можемо припустити, що саме завдяки успіху бренду в інших сегментах, споживачі охоче сприймають кавові мікци цього бренду, навіть якщо вони дорожчі за найближчих

конкуrentів. Значить, репутація та відомість бренду також мають вплив і на споживачів кави Зв1.

В той же час, аналіз конкурентів у попередньому пункті виявив, що лідером сегменту у натуральному еквіваленті є ТМ «MacCoffee», а в грошовому ТМ «Jacobs» і ТМ «MacCoffee» займають приблизно однакові частки. Це означає, що ці бренди мають кардинально різні цінові стратегії, а український споживач готовий сприйняти як дешеву, так і більш дорогу каву Зв1.

Виходячи із умов, що склалися на ринку, та виявлених перспектив, компанії варто розглянути можливість диверсифікації. Отже, в результаті проведеного аналізу, суть маркетингової управлінської проблеми було визначено наступним чином: **розроблення оптимальної концепції продукту для виходу компанії в сегмент Зв1 з торговою маркою Jardin.**

Компанія «Орімі Україна» постійно шукає шляхи розширення та росту, оновлює свій асортимент. Однак, найчастіше це обмежується введенням нового смаку в асортимент певної ТМ або редизайном упаковки. Освоєння ж нового зростаючого сегмента дозволить зміцнити позиції ТМ в цілому. Маркетингове дослідження є необхідним з точки зору пошуку необхідної інформації щодо сформованої у споживачів лояльності в цьому сегменті до товарів конкурентів та до нашого власного (Зв1 від ТМ «Жокей»), для прийняття рішення відносно основних характеристик нового, відмінного від конкурентів, продукту в сегменті Зв1 іншої торгової марки компанії.

Висновки до розділу 1

1. В розділі було проаналізовано організаційно-правову структуру підприємства «Орімі Україна», наявні в нього ресурси, маркетингову діяльність, проведено аналіз портфелю кавових брендів компанії, детально розглянуто ТМ «Jardin». До сильних сторін віднесли: достатній рівень фінансування та підтримку материнської компанії, використання сучасного обладнання, наявність власної лінії з фасування та обсмажування кави, багаторічний досвід роботи на ринку,

систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, увагу до деталей та проведення досліджень, спонсорство, орієнтацію на різні сегменти споживачів. До слабких сторін віднесли: відсутність CRM-систем, присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту, обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній, відсутність формалізованої стратегії розвитку на B2B ринку.

2. Фактори макросередовища аналізували за допомогою PEST-аналізу. Серед політико-правових факторів, що впливають на діяльність підприємства «Орімі Україна» на ринку кави, виділили знижену ставку митного тарифу на імпорт кави, підвищену увагу до компаній, що мають зв'язки з Росією. Серед економічних – зростання інфляції. Серед технологічних – швидке поширення мережі Інтернет. Серед соціально-культурних: високий рівень споживання розчинної кави серед українців, розвиток культури споживання кави.

3. В результаті аналізу мезосередовища визначили, що український ринок кави має тенденцію стабільного збільшення попиту, у 2019 році імпорт кави в Україну зріс на 12% в порівнянні з попереднім роком. Також виділили фактори: високий темп збільшення споживання зернової кави, прогнозований ріст каналів HoReCa, більше половини ринку в грошовому вираженні займає розчинна кава, в натуральних одиницях, лідерами ринку є мелена кава та кавові мікси.

4. Аналізуючи мікросередовище визначили, що найпопулярнішим в Україні є середній ціновий сегмент кави, але певна кількість людей готові доплатити за більш якісний напій. За результатами конкурентного аналізу визначили, що ТМ «Jardin» є слабшою за двох лідерів – ТМ «Jacobs» та «Nescafe». Знаходиться приблизно на одному рівні із ТМ «Кава зі Львова» та ТМ «Ambassador». Також у розділі детально дослідили динаміку сегменту кави Зв1 та довели його перспективність.

5. Отримані результати консолідували у таблиці SWOT-аналізу, проведення перехресного SWOT-аналізу дозволило виділити такі передумови виникнення маркетингової можливості: зростання та перспективність сегменту Зв1, скорочення продажів ТМ «Nescafe» (лідера даного сегменту), а також факт успіху в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими

стратегіями. Суть маркетингової управлінської проблеми було визначено наступним чином: розроблення оптимальної концепції продукту для виходу компанії в сегмент Зв1 з торговою маркою Jardin. Виходячи із умов, що склалися на ринку, та виявлених перспектив, компанії варто розглянути можливість диверсифікації.

РОЗДІЛ 2

ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Методологія дослідження

Визначимо, що входить в поняття "новий товар". Існує багато трактувань цього терміну. Можна виділити три основні підходи до визначення поняття "новий товар". Перший підхід «виходить з тимчасового критерію: до нових відносять будь-який знову виготовлений виріб. Критерій новизни в цьому випадку – не якісна своєрідність виробу, а час його освоєння і виробництва» [17].

Другий підхід «заснований на вимозі виділення критерію відмінності нового товару від його аналогів і прототипів. В якості такого критерію пропонують використовувати принцип породження чи задоволення товарами раніше невідомої потреби. Новим товаром називають також будь-яку прогресивну зміну, що відрізняє товар від раніше відомих. Ці зміни можуть зачіпати сировину, матеріали, конструкції, технології, зовнішнє оформлення і інше» [17].

Третій підхід «базується на наступній посилці: треба виходити не з єдиного критерію, а з визначеної їхньої сукупності, що характеризують ті чи інші сторони новизни товару» [17]. При цьому можна виділити, наприклад, «чотири рівні новизни товару:

- а) Зміна зовнішнього оформлення при дотриманні існуючих споживчих властивостей;
- б) Часткова зміна споживчих властивостей за рахунок удосконалення основних технологічних характеристик, але без принципових змін технології виготовлення;
- в) Принципова зміна споживчих властивостей, що вносить істотні зміни в спосіб задоволення відповідної потреби;
- г) Поява товару, що не має аналогів» [17].

На основі цих підходів можна створити декілька концепцій нового товару для «Орімі Україна», що стане початковим етапом розроблення концепції нового продукту для ТМ «Jardin». Так, за Ф. Котлером [20, с. 203] основними етапами розроблення товару-новинки є такі: формулювання ідей, відбір ідей, розробка задуму і його перевірка, розробка стратегії маркетингу, аналіз можливостей виробництва та збуту, розробка товару, пробний маркетинг, розгортання комерційного виробництва.

Ф. Котлер зазначає, що «компанія може отримати новинки двома способами: шляхом здобуття зі сторони (купуючи фірму, патент чи ліцензію) або завдяки власним зусиллям та розробкам» [20, с. 201]. Також він стверджує, що «на ринку товарів широкого попиту 40% пропонованих новинок потерпають від невдач». «Орімі Україна» вже має власні розробки та рецептури кави 3в1 ТМ «Жокей», які можуть лягти в основу створення новинок для ТМ «Jardin». Враховуючи статистичну кількість невдалих запусків новинок, а також сильних конкурентів в обраному компанією сегменті, зрозуміло, що новий продукт має надавати споживачам більше додаткових вигод, щоб мати успіх на ринку. «Головним чинником успіху є поєднання унікальності і якості, що перевершує якість конкурентної продукції: виграє товар, що об'єднує в собі високу якість, унікальні властивості і підвищену споживчу цінність» [27]. «Проте широкий асортимент товарів у роздрібних торгових мережах призводить до ускладнення вибору їх споживачами. Недостатньо просто запевнити споживача у високій якості товару, необхідно викликати в нього певні очікування, емоції та образи від використання чи споживання конкретного товару».

Виведення нового продукту на ринок також пов'язане із рядом ризиків. «Причому втрати можуть носити двоякий характер: абсолютний провал продукції і відносна невдача. Абсолютний провал має місце, коли фірма виявляється нездатною компенсувати фінансові витрати на виробництво товару і його просування. Відносна невдача має місце в тих випадках, коли фірма отримує прибуток від реалізації товару, але в менших обсягах, ніж планувалося» [17]. При цьому може страждати імідж компанії.

За словами Солнцева С. А., класичні методи аналізу ризиків виявляються неефективними у випадку виведення нового продукту, оскільки «не дозволяють у повній мірі визначити такі ризики підприємства при виведенні нового товару, як, наприклад, невідповідність товару споживчим очікуванням та вподобанням, що призведе до низького рівня збуту продукції чи ризик невірною ціноутворення» [43]. У статті автор доводить необхідність доповнення стандартних методів оцінки ризиків деякими методами дослідження, які «за своєю сутністю дозволяють підвищити проінформованість щодо рівня попиту на товар та можуть надати кількісні оцінки» [43] і тому ці методи дослідження виступають як методи оцінювання ризику саме при виведенні на ринок нових товарів.

Серед причин, що призводять до провалів при виведенні нових продуктів, такі: «помилкове визначення попиту споживачів, дефекти товару, недостатні зусилля з просування товару, завищена ціна, відповідні дії конкурентів, невірно вибраний час для виходу на ринок і ін. До невдач у впровадженні нових товарів можуть привести і виробничі фактори: погана взаємодія між конструкторськими службами і відділом збуту (маркетингу); недостатня творча активність наукових кадрів (науковий «баласт»); поганий відбір проектів; недостатнє фінансування; відсутність звітності за витратами» [17].

Також за даними дослідження у статті В. М. Кобелева, опитування менеджерів, що займаються розробкою нових продуктів, виявили, що «головними факторами успіху є, з одного боку, відповідність продукту вимогам ринку, а з іншого – можливості організації по його розробці та виробництву. Важливо адаптувати технологію, спиратися на підтримку керівництва і пристосувати багатостадійну розробку до процесу прийняття товару ринком. В той же час, лише 31% опитаних визначили сприятливе конкурентне середовище одним із вирішальних факторів успіху нового продукту» [17]. А отже, висока конкуренція не стане для «Орімі Україна» значною перешкодою під час виходу на ринок кавових міксів за умови розроблення вдалої концепції продукту та своєчасного його запуску.

Відповідно до ряду досліджень, «ключовими факторами успіху є: перевага товару над конкурентами, сильна маркетингова орієнтація, використання ефекту синергії (поєднання технологічних і нетехнологічних інновацій і можливостей компанії), відповідність цілям організації, ефективна система відбору та оцінки проектів, ефективне управління продуктами і контроль, привабливість ринків, доступ до ресурсів, сприйнятливість організації до нововведень» [17].

«При цьому Купер Р. на основі вивчення причин успіху і провалу 195 промислових товарів виділяє три ключові чинники успіху:

1. Перевага товару над своїми конкурентами, тобто наявність у нього відмінних властивостей, що сприяють кращому сприйняттю з боку споживачів.
2. Маркетингове ноу-хау компанії, тобто краще розуміння ринку, поведінки покупців, темпів прийняття новинки, тривалості життєвого циклу товару і розмірів потенційного ринку.
3. Висока синергія НДДКР і виробництва, тобто наявність технологічного ноу-хау» [17].

«Рівні успіху для товарів, високо оцінюваних по одному з названих чинників, відповідно 82, 79 і 64%. Товари з високими оцінками за всіма трьома факторами мають рівень успіху близько 90%» [17].

Усі наведені вище фактори свідчать, що просто виведення на ринок аналогічного конкурентам продукту Зв1 може бути успішним, враховуючи факт розширення ринку, але скоріше в короткостроковій перспективі. Для довготривалого ж успіху, очевидно, необхідно створити кардинально інакший продукт, тобто реалізувати стратегію «блакитного океану».

Вихід компанії на сегмент кавових напоїв Зв1 з торговою маркою є диверсифікацією бренду. «Сам термін, утворений від латинських «diversus» – «різний» і «facio» – «діяльність» вказує на декілька сфер ведення певної діяльності і одночасно – на розширення діяльності» [47].

У визначеннях цього терміну різними авторами прослідковується різниця в підходах: «в одних відображають цілі диверсифікації (зниження ризиків, втрат доходів або капіталу), а в інших називають методи досягнення цих цілей

(розширення сфер діяльності на ринках нових товарів, проникнення в нові сфери виробництва тощо)» [24]. Узагальнимо різні підходи до визначення терміну «диверсифікація» в таблиці 2.1.

З проведеного аналізу видно, що визначення, надані різними вченими, не суперечать одне одному, а з різних сторін розкривають складне економічне поняття. З одного боку це стратегія розвитку на ринку, низка методів її впровадження, з другого – антикризовий інструмент, покликаний сбалансувати ризики, з третього – елемент товарної стратегії та метод розширення номенклатури.

Таблиця 2.1 – Підходи до визначення терміну «диверсифікація»

Автор	Підхід	Визначення
Горт М.	як стратегія ринкової діяльності	«Диверсифікація – одночасне обслуговування компанією декількох ринків»
Ламбен Ж. Ж.	як стратегія ринкової діяльності	«Ріст, заснований на можливостях поза зоною звичної діяльності»
Томпсон А. А.	як товарна стратегія	«Диверсифікація – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми, в абсолютно нових для неї галузях»
Коноплицкий В. А., Филина А. И.	– як стратегія ринкової діяльності, – визначена через методи впровадження	«Диверсифікація має на меті зміцнення економічного положення підприємства і своєчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, у тому числі на виникнення нових технологій і наукомістких виробництв. Здійснюється створенням нових виробництв і проникненням в нові галузі, шляхом злиття вже з діючими підприємствами»
Мочерний С.В.	– визначена через методи впровадження, – як товарна стратегія	«Диверсифікація існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства»

Продовження таблиці 2.1 – Підходи до визначення терміну «диверсифікація»

Бутиркін А.Я.	– визначена через методи впровадження, – як товарна стратегія	«Розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продуктів, географічної сфери діяльності»
Швайка Л.А.	– визначена через цілі впровадження, – фінансову складову, – як товарна стратегія	«Диверсифікація розглядається як: 1) розподіл інвестицій і ризиків з різних ринків, фінансових інструментів і стратегій торгівлі; 2) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, кожен з яких має різний рівень ризику, з метою зниження загального ступеня ризику портфеля в цілому; 3) загальна ділова практика, направлена на розширення номенклатури товарів і послуг або географічної території, для того, щоб розосередити ризик і знизити залежність від циклічності бізнесу»
Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.	– як товарна стратегія, – через фінансову складову	«Диверсифікація: 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного зиску, попередження банкрутства; 2) розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються в якості кредитів поміж різними об'єктами з метою зниження ризику втрат та в надії отримати більший дохід»
Румянцева О. Є.	– як товарна стратегія, – через фінансову складову	«Диверсифікація – це володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; або загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпорозити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу»

Узагальнено автором на основі [29, 6, 51, 1, 18, 22, 40, 41, 45]

Ф. Котлер стверджує, що «диверсифікаційний розвиток виправданий лише в тих випадках, коли галузь не дає фірмі можливостей для подальшого розвитку або коли можливості росту за межами цієї галузі значно привабливіші» [20, с. 401]. Також він виділяє три різновиди диверсифікації: концентричну, горизонтальну та

конгломеративну. Концентричну диверсифікацію він визначає як «поповнення своєї номенклатури виробами, які з технічної або маркетингової точки зору схожі на існуючі товари фірми. Як правило, такі товари будуть приваблювати нові класи клієнтів». Горизонтальна диверсифікація за Ф. Котлером – це «поповнення свого асортименту виробами, які жодним чином не зв'язані з тими, що випускаються зараз, але можуть викликати інтерес існуючих клієнтів». Конгломеративна диверсифікація – це «поповнення асортименту виробами, що не мають жодного відношення ані до технології, що використовує фірма, ані до нинішніх її товарів та ринків» [20, с. 402].

У своєму посібнику Пересадько Г. О. та Ілляшенко С. Н. проводять детальний аналіз поглядів вчених на стратегію диверсифікації. Відповідно до цього аналізу, багато науковців виділяють концентричну та конгломеративну види диверсифікації. Деякі додають також третій вид – горизонтальну. Самі ж автори виділяють «два основних види: 1) центровану – поповнення своєї номенклатури виробами, які аналогічні до тих, що вже виробляються, але відрізняються деякими параметрами; 2) нецентровану – поєднання різних сфер виробництва в єдиний організаційний комплекс» [14].

На нашу думку, в більшості випадків, підходи до визначення видів диверсифікації майже однакові та не суперечать один одному. Пропонуємо керуватися підходом, що виділяє три види диверсифікації. З урахуванням виявленої маркетингової можливості «Орімі Україна», компанії необхідно розглянути варіант використання концентричної диверсифікації. Петров М. В. називає такий тип «ринковою або маркетинговою диверсифікацією, що проявляється саме при виході компанії на нові сегменти» [32].

Плануючи диверсифікацію, компанія мусить виявити для себе напрямки, в яких зможе використати накопичений досвід, або які будуть сприяти усуненню наявних в неї недоліків. Застосування цієї стратегії може допомогти компанії у досягненні цілого спектру цілей, залежно від її фінансового стану (рис. 2.1).

В своїх працях з цієї теми, вчені погоджуються, що за умов низької прибутковості компанія вбачатиме в стратегії диверсифікації можливість вижити

та вберегтися від банкрутства. З ростом фінансового благополуччя ростуть також і цілі, яких можна досягти за допомогою диверсифікації: від зменшення ризику функціонування підприємства, максимізації прибутку до створення певного образу в очах громадськості та досягнення позиції технологічного лідера.



Рисунок 2.1 – Цілі компанії при диверсифікації, залежно від її фінансового стану

Узагальнено автором на основі [49, 44, 4, 52]

За Шаталовим М. О. «стратегію диверсифікації доцільно розробляти та впроваджувати за наявності, як мінімум, таких умов: скорочення можливостей розвитку та розширення бізнесу, відкриття нових можливостей, можливість освоєння нових галузей ринку, скорочення витрат виробництва, наявність необхідних ресурсів у підприємства» [50]. Згідно з цим твердженням, для «Орімі Україна» виконуються такі умови: виявлення нової ринкової можливості, можливість освоєння нового сегменту ринку (для ТМ «Jardin»), наявність необхідних ресурсів (фінансових та виробничих, оскільки обладнання для виробництва кави Зв1 в українській філії вже наявне).

Єгоров Ю. М. стверджує, що «для диверсифікації слід обирати напрямки, продукція для яких виробляється за допомогою існуючої технології, або продається

через загальні збутові підрозділи. Обґрунтовується такий підхід можливістю синергетичного ефекту, який передбачає отримання додаткових переваг у вигляді економії на виробничих (обслуговування технології) і торгових витратах на технологічно близьку або пов'язану збутом продукцію» [12].

Так, «Орімі Україна» вже має багаторічний досвід роботи на суміжному сегменті розчинної кави, споживачі якої теоретично можуть мати схожі мотиви зі споживачами Зв1. Також компанія має певний досвід роботи і в сегменті напоїв Зв1 з торговою маркою Жокей, нехай навіть ці позиції ще знаходяться на стадії впровадження життєвого циклу, а у 2017 році спостерігалось різке скорочення продажів. Виробничі потужності компанії вже оснащені усім необхідним обладнанням для виготовлення та фасування напоїв Зв1, а значить виведення на цей сегмент ТМ «Jardin» дозволило б здійснити повне навантаження виробничих потужностей.

Також компанія володіє й іншими необхідними ресурсами, а саме: налагодженими зв'язками з торговими мережами як традиційного, так і сучасного збуту та підтримкою головного офісу, чії спеціалісти також розглядають можливість запуску новинки і на російському ринку. Ще одним аргументом є виявлений в попередньому розділі ріст перспективності цього сегменту і ослаблення на ньому оператора з найбільшою ринковою часткою.

Інші вчені виокремлюють ще такі «критерії для проведення диверсифікації: привабливість, витрати на впровадження та додаткові вигоди» [35]. «При цьому критерій привабливості визначають як привабливість галузі, вибраної для диверсифікації, для отримання прибутку з інвестованих коштів. Критерій витрат на впровадження трактують таким чином, що витрати на вхід до нової галузі мають бути прийнятними для підприємства і не мають ставити під загрозу його функціонування та стійкість розвитку. Під додатковими вигодами розуміють підвищення ефективності існуючих підрозділів компанії, виникнення синергії» [35].

Беручи до уваги щорічне розширення сегменту, зростання продажів та прибутків основних операторів на ньому, можемо стверджувати, що сегмент

кавових міксів є привабливим. Витрати на впровадження в основному полягатимуть у розробленні рецептури нового продукту, отриманням необхідної сертифікації та не ставитимуть від загрозу функціонування компанії. Очікується також виникнення операційної, управлінської синергії [15].

Хотяшева О. М. у своїй книзі зазначає, що «приймаючи рішення про запуск у виробництво нової продукції, компанія має розуміти, що новинка спочатку знаходитиметься в групі “знаки питання” матриці BCG, а також визначити для себе такі параметри: період перебування нової одиниці в цій групі, витрати, необхідні для переходу до групи “зірки”, ступінь “канібалізму” новим продуктом інших» [48, с. 64]. «На практиці відомі випадки, коли дроблення зв'язаних виробництв приводило до падіння конкурентоспроможності основного виробництва» [24].

За словами Фаей Л., «деякі компанії використовують одні маркетингові канали для всього диверсифікованого портфелю продукції, інші навпаки – маючи одну технологію використовують різні канали» [46, с. 75]. Це ілюструє стратегію розподілу компанії щодо кави 3в1 ТМ «Жокей», яка в основному присутня в мережах традиційного збуту. А для розподілу новинок 3в1 від ТМ «Jardin» можна буде використовувати інші канали розподілу, відповідно до обраної концепції.

«Для деяких компаній диверсифікація дозволила оптимізувати великовагову організаційну структуру і знизити витрати виробництва» [24]. В своїй книзі Фаей Л. наводить приклади таких крупних міжнародних компаній як Hewlett-Packard, Novo-Nordisk, Honda, які «в своїй діяльності використовували диверсифікацію у кластерному вигляді, оптимізуючи використання не лише власних внутрішніх активів, але і унікальних місцевих активів, до яких мали доступ. Наприклад, постачальникам, дослідним центрам або так званим «skill pools» [46, с. 164]. В нашому випадку таким місцевим активом може стати саме українська філія компанії, оскільки вона в своєму розпорядженні має усе необхідне для запуску новинок: кваліфіковані технологи, виробничі потужності, доступ до усіх складових та ресурсів (українського виробництва) високої якості та за оптимальними цінами, налагоджену систему збуту, фінансові ресурси, маркетингову підтримку. А

значить, в разі успішного розвитку продукту на українському ринку, його концепцію можна буде адаптувати і під ринок материнської компанії.

Для оцінки потенціалу диверсифікації Охтеня О. О. пропонує дати відповідь на такі питання [31]:

6. Яку продукцію підприємство в принципі може виробляти з врахуванням своїх виробничих потужностей і фінансових можливостей (наскільки широким є перелік продукції, яку підприємство може виробляти)?
7. Яким є ринковий попит на продукцію, яка може бути вироблена підприємством?
8. Яку продукцію серед тієї, що воно може виробляти і яка користується попитом на ринку, підприємству вигідно виробляти?
9. Як співвідносяться існуючі результати діяльності підприємства з результатами, які воно отримало б у випадку переходу до випуску інших видів продукції?

На основі проаналізованих праць, наведемо список критеріїв для впровадження диверсифікації (табл. 2.2). Так, усі умови було поділено на три рівні: мінімально необхідні (наявність кожної з них є критично необхідною для прийняття рішення про проведення диверсифікації), необхідні та бажані (можуть виконуватися на усі, але їх наявність матиме вплив на успішність та швидкість досягнення результату).

В результаті зрозуміло, що «при виборі стратегії диверсифікації необхідно провести детальний аналіз поточної діяльності підприємства, визначити його сильні сторони, рівень стабільності, наявність незадіяних виробничих потужностей та ресурсів, а також їх якість. Позитивне рішення щодо впровадження диверсифікації слід приймати лише опираючись на сильні сторони організації» [50]. Також «при плануванні диверсифікації необхідними є дослідження обраного ринку, визначення інтенсивності конкуренції з виявленням головних конкурентів, виявлення смаків споживачів, а також динаміки ринку», зазначає Прищенко Є. О. [35]. «В результаті такого дослідження можна буде отримати показники, критерії

та параметри кожного ринку і підібрати найбільш привабливий для підприємства варіант».

Таблиця 2.2 – Пріоритетність критеріїв для впровадження диверсифікації

Ступінь пріоритетності	Критерії/умови впровадження диверсифікації
Мінімально необхідні	<ul style="list-style-type: none"> - розуміння керівництвом цілей та методів диверсифікації, визнання її необхідності - наявність необхідних фінансових, управлінських ресурсів у підприємства або можливості їх оперативного залучення - приваблива, прибуткова нова галузь - прийнятний для підприємства рівень витрат на проведення диверсифікації та довготривалий розвиток в новій галузі - підприємство має готову технологію для виготовлення нової продукції або її легко отримати
Необхідні	<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень стабільності підприємства - наявність незадіяних виробничих потужностей або можливість швидкого їх створення - чітке розуміння поведінки споживачів в новій галузі - невисокий рівень конкуренції в новій галузі
Бажані	<ul style="list-style-type: none"> - виникнення синергетичного ефекту економії на витратах в разі впровадження - можливість використання існуючої системи розподілу для нового товару - мало місце скорочення можливостей розвитку та розширення існуючого бізнесу

Узагальнено автором на основі [24, 20, 50, 12, 35, 31, 23, 48, 46]

Згідно з виявленими в процесі дослідження критеріями, компанія «Орімі Україна» має усі мінімально необхідні передумови для впровадження стратегії диверсифікації. Серед необхідних виконуються такі: наявність незадіяних виробничих потужностей або можливість швидкого їх створення, високий рівень стабільності підприємства. Серед бажаних: виникнення синергетичного ефекту економії на витратах в разі впровадження, можливість використання існуючої системи розподілу для нового товару.

Чебикіна М. В. та Дергунова Н. А. у своїй роботі рекомендують також проводити оцінку привабливості галузі та привбливості майбутнього товару в цій галузі перед прийняттям остаточного рішення про диверсифікацію. Вчені

пропонують проводити аналіз портфелю компанії за допомогою матриці МакКінзі [49]. За словами Лутфулліна Ю. Р., оцінити різні варіанти впровадження нових продуктів до портфелю можна «з точки зору максимізації прибутку компанії, тобто прораховуючи норму прибутку усіх можливих комбінацій виробництва» [23]. Корінько М.Д. зазначає, що для оцінки ефективності диверсифікації можна використовувати показники активності підприємств (зростання обсягів продажів, збільшення частки ринку, зростання доходів від продажів і ін.) або фінансові показники (дивіденди, зростання ринкової вартості акцій і ін.) [19]. Деякі з цих показників необхідні для оцінки привабливості диверсифікації до прийняття рішення про її впровадження, інші необхідно вимірювати до та після впровадження для оцінки її результативності. Основні такі показники наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні показники оцінки ефективності диверсифікації

№	Показник оцінки ефективності диверсифікації	Вимірюються	
		До впровадження	Після впровадження
1	Ступінь (рівень) диверсифікації підприємства	✓	✓
2	Максимальна доступність необхідних виробничих ресурсів	✓	
3	Споживання ресурсів при виробництві одиниці продукції (потенційної та тієї, що вже виробляється)	✓	
4	Собівартість виробництва одиниці продукції	✓	
5	Об'єм реалізації продукції в грошовому вираженні	✓	✓
6	Чистий дисконтований дохід від реалізації	✓	✓
7	Індекс прибутковості інвестицій у диверсифікацію	✓	✓
8	Внутрішня норма прибутковості проекту	✓	✓
9	Строк окупності інвестицій	✓	✓
10	Частка ринку компанії	✓	✓

Узагальнено автором на основі [31, 23, 4, 19, 21]

Існує бігито шляхів імплементації стратегії диверсифікації. Бабаєв В. Ю. та Чернорук А. А. у своїй праці, на основі аналізу багатьох джерел, визначили основні «методи диверсифікації:

- розширення номенклатури і асортименту продукції;
- оновлення (удосконалення) продукції;

- охоплення нових сегментів ринку;
- територіальне розширення ринків;
- створення власної сировинної або збутової бази (з можливістю надання послуг іншим підприємствам);
- організація нового виробництва на наявному підприємстві;
- створення нових підприємств (в тому числі філій та дочірніх підприємств);
- покупка діючих підприємств (конкурентів або не пов'язаних з діяльністю власного підприємства);
- об'єднання з іншими підприємствами, злиття і поглинання;
- створення альянсів між підприємствами без переходу права власності;
- придбання боргових зобов'язань або виробничих потужностей збанкрутілих підприємств» [4].

Отже, ми розглянули підходи до визначення поняття диверсифікації, її видів, визначили основні цілі компанії при впровадженні диверсифікації, залежно від її фінансового стану, запропонували систему критеріїв впровадження диверсифікації, визначили основні показники для оцінки привабливості диверсифікації та моніторингу її результатів. Пропонуємо наступну схему впровадження стратегії диверсифікації (рис. 2.2).

Так, на першому етапі вважаємо за необхідне проведення аналізу ефективності діяльності підприємства та його бізнес-портфелю. Для цього проводять аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища компанії. Ефективно застосовувати такі інструменти: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, система п'яти сил М. Портера, матриця БКГ, матриця МакКінзі тощо.

В результаті аналізу визначають, чи є необхідною диверсифікація для вирішення маркетингової управлінської проблеми, та яку мету компанія досягне завдяки їй. Цілі компаній можуть варіюватися від «виживання» до експансії на нові ринки. Визначити головну мету диверсифікації пропонуємо за допомогою рис. 2.1.

Наступним кроком пропонуємо використовувати систему критеріїв в табл. 2.2 для визначення готовності підприємства до диверсифікації. Після цього

обирають можливий вид диверсифікації (концентрична, горизонтальна, конгломеративна) та метод. На цьому етапі компанія може розглядати декілька варіантів.



Рисунок 2.2 – Схема впровадження стратегії диверсифікації

Розроблено автором

Далі проводять оцінку ефективності кожного із варіантів диверсифікації. Для цього пропонуємо використовувати показники, наведені в табл. 2.3. Як остаточний обирають варіант, який дозволяє найбільш вигідно використати наявні у

підприємства ресурси і досвід, та від якого очікується найбільша економічна вигода.

Після імплементації обраного методу диверсифікації, оцінку її ефективності пропонуємо проводити шляхом повторного вимірювання показників із табл. 2.3 та їх порівняння із опередніми та очікуваними показниками.

Новизна проведеного дослідження полягає в узагальненні цілей, умов, показників оцінки ефективності диверсифікації та розробленні авторської схеми впровадження стратегії диверсифікації на підприємстві.

2.2 Визначення цілей та завдань дослідження

Виходячи із умов, що склалися на ринку, та виявлених перспектив, ми визначили, що компанія «Орімі Україна» може розглянути можливість диверсифікації шляхом розширення асортименту ТМ «Jardin», а саме – виходу з цією ТМ на сегмент кави 3в1. Проведений у попередньому розділі аналіз показав, що «Орімі Україна» має усі мінімально необхідні передумови для впровадження стратегії диверсифікації.

Визначимо частину діяльності підприємства, яку будемо досліджувати. Об'єктом дослідження є ринок кави та кавових міксів України. Суб'єктами дослідження є: діяльність компанії «Орімі Україна» на ринку кави та кавових міксів України, цільова аудиторія ТМ «Jardin», діяльність конкурентів ТМ «Jardin» (ТМ «Jacobs», ТМ «Кава зі Львова», ТМ «Ambassador»), а також основних операторів на ринку кавових міксів (ТМ «Nescafe», ТМ «MacCoffee», ТМ «Пертовская Слобода»). Предметом дослідження є споживчі вподобання та упередження відносно кави 3в1.

Границі дослідження визначаються як обмежене за часом дослідження на ринку кави України. Запланований час на проведення дослідження – 1 місяць. Дослідження буде проводитись на території Києва у травні 2020 року.

На основі виявленої проблеми, визначених об'єкта, суб'єкта та предмета дослідження встановимо ціль дослідження, оскільки від неї залежить весь хід подальшого дослідження.

Ціль маркетингового дослідження: визначити ставлення споживачів ТМ «Jardin» до кавових міксів Зв1, виявити упередження споживачів щодо кави Зв1, визначити атрибути кави Зв1, які є найціннішими для споживачів.

Завданнями дослідження є:

1. Дослідження структури сегменту Зв1 (його об'єм, рівень попиту, частки конкурентів).
2. Аналіз пропозиції конкурентів, їхній асортимент, яка роль в ньому відведена позиціям Зв1.
3. Дослідити, як споживачі сприймають ТМ «Jardin», та чи корелює це з іміджем бренду, який будує компанія.
4. Визначити основні мотиви та сценарії споживання кави Зв1, чи п'ють споживачі Зв1 натуральну каву.
5. Визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів, на основі чого роблять вибір на користь певної ТМ.
6. Визначити, чи існують у споживачів певні упередження про каву Зв1 як неякісну, на чому вони основані.

Для аналізу рівня та структури попиту в сегменті кавових міксів Зв1 та аналізу пропозиції конкурентів будемо використовувати кабінетні дослідження, а саме аналізуватимемо внутрішні (дані продажів компанії) та зовнішні джерела вторинної інформації (ринкові дані компанії Nielsen, сайти конкурентів), а також польові дослідження (спостереження за діяльністю конкурентів в торгових точках).

Для визначення інсайтів та упереджень споживачів відносно кавових міксів Зв1 в цілому та ТМ «Jardin» зокрема використовуватимемо метод якісних досліджень глибинне інтерв'ю, а для отримання статистичної інформації щодо самих споживачів, їх лояльності тощо – метод кількісних досліджень – анкетування.

Керуючись розробленою у попередньому пункті моделлю дослідження, першочергово має бути визначено перспективність обраного сегменту, доцільність диверсифікації, вибір виду та методу. Ці кроки частково вже були зроблені та обгрунтовані у попередніх розділах. Розглядається варіант концентричної

диверсифікації методом розширення номенклатури і асортименту продукції. Тому хід маркетингового дослідження було розроблено наступним чином:

- 1) Аналіз вторинної інформації про ринок, сегмент, конкурентів. Візуалізація ринкових даних та перспективності сегменту.
- 2) Складання гайду для проведення глибинних інтерв'ю та анкети для проведення опитування споживачів, визначення кількості респондентів та об'єму вибірки.
- 3) Проведення глибинних інтерв'ю, попередній аналіз результатів, можливе внесення змін до анкети.
- 4) Проведення анкетування кінцевих споживачів.
- 5) Обробка даних, отриманих в результаті опитувань, створення бази даних;
- 6) Побудова необхідних графіків та діаграм, на основі інформації, отриманої з опитувань, проведення обчислень. Представлення виявлених сценаріїв споживання, упереджень та очікувань про каву Зв1.
- 7) Розроблення варіантів концепцій майбутньої новинки на основі результатів опитувань.

Для кожного завдання дослідження складаємо список пошукових питань. Списки пошукових питань до кожного завдання, методи отримання інформації та формат її представлення зведемо до таблиці (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Завдання дослідження

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод, джерело інформації	Формат представлення інформації
1	Дослідити сегмент кавових міксів Зв1	Якими є об'єм сегменту та його динаміка?	Кабінетні дослідження, внутрішні та зовнішні джерела вторинної інформації	Стовпчикова діаграма зміни об'єму сегмента в часі (останні 4-5 років)
2		Які частки ринку мають конкуренти, їх динаміка в часі?	Кабінетні дослідження, зовнішні джерела вторинної інформації	Секторна діаграма розподілу ринкових часток конкурентів, стовпчикові діаграми

Продовження таблиці 2.4 – Завдання дослідження

				зміни часток ринку деяких конкурентів у часі (останні 4-5 років)
3	Аналіз пропозиції конкурентів	Яке місце позиції Зв1 займають в продажах конкурентів?	Кабінетні дослідження, зовнішні джерела вторинної інформації	Стовпчикові діаграми з накопиченням із відображенням часток продажів різних категорій продукції компанії конкурента, динаміка у часі (останні 4-5 років)
4		В яких торгових мережах і в яких об'ємах представлені конкуренти?	Кабінетні дослідження (сайт zakaz.ua), зовнішні джерела вторинної інформації	Текстовий формат, опис збутової політики конкурентів на основі отриманих даних, стовпчикова діаграма з накопиченням реалізації в різних мережах збуту по сегменту Зв1, динаміка у часі (останні 4-5 років)
5	Дослідити сприйняття споживачами ТМ «Jardin»	Які асоціації у споживачів з кавою ТМ «Jardin»?	Якісне дослідження, метод глибинного інтерв'ю	Текстовий формат, перелік названих асоціацій
6		Чи вважають споживачі каву ТМ «Jardin» преміальною?	Якісне дослідження, метод глибинного інтерв'ю, кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів, які вважають каву ТМ «Jardin» преміальною
7		Чи лояльні до ТМ «Jardin»?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, показник NPS
8		Хто є споживачами ТМ «Jardin»?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Текстовий формат, опис портрету споживача з використанням інфографіки

Продовження таблиці 2.4 – Завдання дослідження

9	Визначити мотиви споживання	Хто споживає каву Зв1?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Текстовий формат, опис портрету споживача з використанням інфографіки
10		Чи п'ють споживачі Зв1 натуральну каву?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів Зв1, які також споживають натуральну каву
11		Чи впливає те, який бренд натуральної кави споживають, на те, який купують Зв1?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів, що споживають натуральну та Зв1 каву одного і того ж бренду
12		Якими є основні сценарії споживання кави Зв1?	Якісне дослідження, метод глибинного інтерв'ю	Текстовий формат, декілька найпоширеніших сценаріїв, які назвали споживачі
13	Визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів	Який Зв1 знають?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Рейтинг ТМ, про які знає найбільша кількість споживачів, рейтинг ТМ, які найчастіше купують
14		Чи задоволені його якістю, смаковими характеристиками?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числові результати, оцінки характеристик споживачами по кожній ТМ
15	Визначення упереджень споживачів стосовно кави Зв1	Чи вважають каву Зв1 неякісною і тому дешевою?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів, які так думають
16		Чи впливає ціна на Зв1 на вибір?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів Зв1, для яких ціна є важливим критерієм
17		Чи бачать якісну різницю між існуючими брендами кави Зв1?	Кількісне дослідження, метод опитування кінцевих споживачів	Числовий результат, відсоток споживачів Зв1, для яких бренд критично важливий

Продовження таблиці 2.4 – Завдання дослідження

18		Якими атрибутами має володіти ідеальна кава 3в1?	Якісне дослідження, метод глибинного інтерв'ю	Текстовий формат, перелік найчастіше згадуваних атрибутів
----	--	--	---	---

Для першого завдання було визначено такі пошукові питання:

1) Якими є об'єм сегменту та його динаміка?

Це пошукове питання розкриє потенціал обраного сегменту, дослідивши динаміку зможемо судити про його привабливість та перспективність. Інформацію плануємо брати з ринкових даних компанії Nielsen, які купує «Орімі Україна», а також з внутрішніх вторинних даних щодо роботи компанії в цьому сегменті з ТМ «Жокей». Увагу будемо звертати на показники продажів у грошовому та натуральному еквівалентах сукупно усіх компаній по сегменту. Розглянемо ці показники у часі за останні 4-5 років, дані наводитимемо щоквартально, щоб було помітно сезонність попиту, якщо вона є. За отриманими даними будуються стовпчикові діаграми для кожного кварталу, додатково стрілками ілюструються та підписуються відсоткові зміни об'ємів сегменту. В результаті зможемо спрогнозувати подальший розвиток сегменту та визначити його перспективність.

2) Які частки ринку мають конкуренти, їх динаміка в часі?

Відповідь на це питання допоможе визначити основних операторів даного сегменту, з якими компанії доведеться мати справу в разі виходу на нього, а також місце в сегменті іншої ТМ компанії – ТМ «Жокей». Дослідивши динаміку ринкових часток конкурентів в часі побачимо, чи змінювалися їх ринкові сили, чи змінювалися лідери. Інформацію плануємо брати з ринкових даних компанії Nielsen, які купує «Орімі Україна», а також з внутрішніх вторинних даних щодо роботи компанії в цьому сегменті з ТМ «Жокей». Увагу будемо звертати на показники продажів у грошовому та натуральному еквівалентах кожної компанії, що працює в сегменті та має частку більше 0,5%. Розглянемо ці показники у часі за останні 4-5 років, дані

наводитимемо щорічно. За отриманими даними будуються стовпчикові діаграми з накопиченням для кожного року, додатково стрілками ілюструються та підписуються найбільші та найпомітніші відсоткові зміни ринкових часток. Для поточного року зобразимо розподіл ринкових часток у вигляді секторної діаграми.

Для другого завдання було визначено такі пошукові питання:

3) Яке місце позиції Зв1 займають в продажах конкурентів?

Відповідь на це питання допоможе визначити, наскільки прибутковим є сегмент Зв1 для конкурентів, чи є він для них стратегічно важливим. Дослідивши динаміку зробимо висновок про те, чи помітили та чи використали конкуренти маркетингову можливість (зростання сегменту Зв1). Інформацію плануємо брати з ринкових даних компанії Nielsen, які купує «Орімі Україна». Увагу будемо звертати на показники продажів у грошовому та натуральному еквівалентах кожної компанії в усіх сегментах (натуральна кава, розчинна тощо). Розглянемо ці показники у часі за останні 4-5 років, дані наводитимемо щорічно. За отриманими даними будуються стовпчикові діаграми з накопиченням для кожного року, додатково стрілками ілюструються та підписуються найбільші та найпомітніші відсоткові зміни ринкових часток. В результаті зможемо сформулювати висновки щодо пріоритетності позицій Зв1 в асортиментах конкурентів (якщо ці позиції є стратегічно важливими, то конкуренти сильніше боротимуться за свої ринкові частки).

4) В яких торгових мережах і в яких об'ємах представлені конкуренти?

Відповідь на це запитання допоможе зрозуміти, через які канали збуту (традиційні чи сучасні) сегмент отримує найбільше прибутку та продажів, в якому з каналів більш серйозна конкурентна боротьба. Результати допоможуть визначити правильність стратегії присутності міксів Зв1 ТМ «Жокей» лише в традиційних каналах та припустити, якою буде збутова стратегія ТМ «Jardin» в разі виходу на цей сегмент. Інформацію плануємо брати з ринкових даних компанії Nielsen, які купує «Орімі Україна», з аналізу

спостережень торгових точок (наповненість полиць, акуратність викладки, кількість місця, яке займає кожна ТМ) та сайту zakaz.ua, який реалізує доставку продуктів з деяких популярних супермаркетів. Увагу будемо звертати на показники продажів у грошовому та натуральному еквівалентах по всьому сегменту в мережах традиційного та сучасного збуту. Розглянемо ці показники у часі за останні 4-5 років, дані наводитимемо щорічно. За отриманими даними будуються стовпчикові діаграми з накопиченням для кожного року. В текстовому форматі описуються особливості та припущення щодо збутової політики конкурентів. В результаті зробимо припущення щодо збутових стратегій конкурентів, з яких каналів вони отримують найбільше прибутків та використати ці дані для створення власної стратегії.

Для третього завдання було визначено такі пошукові питання:

5) Які асоціації у споживачів з кавою ТМ «Jardin»?

Дане питання допоможе зрозуміти, як споживачі сприймають бренд Jardin, чи працює комунікаційна політика підприємства. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення глибинних інтерв'ю. Для цього в процесі інтерв'ю задамо їм питання: “Чи чули ви про каву ТМ «Jardin»?”. У разі позитивної відповіді наступним кроком задамо питання: “Що ви думаєте про цю ТМ? Які думки та асоціації вона у вас викликає?”. В результаті складемо перелік асоціацій, що були названі споживачами. На основі отриманих даних зможемо сформулювати припущення щодо відповідності іміджу ТМ, який будує компанія тому, як ТМ бачать споживачі.

6) Чи вважають споживачі каву ТМ «Jardin» преміальною?

Це питання також допоможе зрозуміти, чи працює комунікаційна політика підприємства. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення анкетування. Для цього у тим, хто є споживачами ТМ «Jardin», задамо питання: “Ви вважаєте Jardin преміальним якісним брендом кави?”. На основі отриманих даних зможемо сформулювати припущення щодо відповідності іміджу ТМ, який будує компанія тому, як ТМ бачать споживачі.

7) Чи лояльні споживачі ТМ «Jardin» до марки?

Відповідь на це питання допоможе зрозуміти конкурентну позицію марки. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті передбачимо питання: “Ви споживаєте каву ТМ «Jardin»?”. У разі позитивної відповіді наступним буде питання: “Наскільки ймовірним є те, що ви порекомендуєте каву ТМ «Jardin» вашим друзям та близьким?”. Респондентам необхідно буде вибрати одну із оцінок по шкалі 0-9, де 0 – мінімальна ймовірність, 9 – повна впевненість. Клієнтів, які відповіли 8-9, ми відносимо до «промоутерів», що вибрали оцінки 0-5 – вважаємо «недоброзичливими», і між ними залишаються «пасивні». На основі отриманих даних підраховуємо показник NPS (Net Promoter Score) за формулою: $NPS = (\text{промоутери} - \text{недоброзичливі}) / \text{кількість учасників опитування}$. Якщо Jardin вже дійсно має достатньо широку базу лояльних клієнтів, то додавання до асортименту кавових міксів ніяк на них не вплине, навпаки, зможемо залучити нову категорію споживачів.

8) Хто є споживачами ТМ «Jardin»?

Відповідь на це запитання допоможе окреслити портрет реального споживача ТМ та порівняти його з цільовою аудиторією, на яку від самого початку орієнтується бренд. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення анкетування. Для цього в анкеті передбачимо такі питання з декількома варіантами відповідей на вибір: “Ваша стать”, “Ваш вік”, “Ваш рід занять”, “Ваш рівень щомісячного доходу”. В процесі аналізу даних відберемо анкети тих, хто дав позитивну відповідь на питання “Ви споживаєте каву ТМ «Jardin»?” та на основі отриманої вибірки побудуємо графіки розподілу до кожного із заданих питань. Тим самим методом можемо побудувати портрети споживачів ТМ конкурентів та порівняти з нашим. Для четвертого завдання було визначено такі пошукові питання:

9) Хто споживає каву Зв1?

Давши відповідь на це запитання зможемо співставити портрети споживачів ТМ «Jardin» та кави Зв1. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення анкетування. Для цього в анкеті передбачимо такі питання з

декількома варіантами відповідей на вибір: “Ваша стаття”, “Ваш вік”, “Ваш рід занять”, “Ваш рівень щомісячного доходу”. В процесі аналізу даних відберемо анкети тих, хто дав позитивну відповідь на питання “Ви споживаєте каву Зв1?” та на основі отриманої вибірки побудуємо графіки розподілу до кожного із заданих питань.

10) Чи п'ють споживачі Зв1 натуральну каву?

Дізнаємося, чи обов'язково, виводячи на ринок позиції Зв1, компаніям треба орієнтуватися на тих самих споживачів, що і в натуральній кави її брендів. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті передбачимо питання: “Яку каву ви споживаєте?” з варіантами “натуральну” та “Зв1”. В ході аналізу відберемо споживачів, які відмітили обидва варіанти. В результаті маємо отримати числове значення, який відсоток споживачів кави Зв1 споживають також натуральну каву.

11) Чи впливає те, який бренд натуральної кави споживають, на те, який купують Зв1?

Дізнаємося, чи впливає бренд на вибір кави Зв1 та чи розповсюджується вплив бренду натуральної кави на каву Зв1 того ж бренду. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті для тих, хто споживає каву Зв1 та натуральну, передбачимо питання: “Натуральну каву якої ТМ ви зазвичай купуєте?” і “Каву Зв1 якої ТМ ви зазвичай купуєте?”. В результаті сортуємо анкети та визначаємо відсоток опитаних, у яких відповіді на ці два питання співпали.

12) Якими є основні сценарії споживання кави Зв1?

Визначимо, де та як споживають каву Зв1, дізнаємося, чи це звичний для споживача продукт, чи вимушена покупка за відсутності альтернатив. Для цього при проведенні глибинного інтерв'ю задамо питання «За яких умов Ви зазвичай споживаєте каву Зв1? (Наприклад, лише на роботі, вдома тощо)» для тих респондентів, що раніше зазначили, що вони є споживачами кави Зв1. В результаті побачимо найпопулярніші сценарії споживання, можливо виявимо

певний інсайт. Результати представимо у текстовому форматі. Для п'ятого завдання було визначено такі пошукові питання:

13) Який Зв1 купують?

Дізнаємося, про які бренди кави Зв1 знають споживачі. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті для тих, хто споживає каву Зв1, передбачимо питання: “Які торгові марки кави Зв1 ви знаєте?” і “Каву Зв1 якої ТМ ви зазвичай купуєте?”. В результаті зможемо скласти рейтинг ТМ, про які знає найбільша кількість споживачів і співставити із рейтингом ТМ, які найчастіше купують.

14) Чи задоволені його якістю, смаковими характеристиками?

Дозволить виявити кількість споживачів, чії потреби не задовольняє поточна пропозиція на ринку. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті для тих, хто споживає каву Зв1, передбачимо питання: “Оцініть якість кави Зв1, яку ви споживаєте” та “Оцініть смакові характеристики кави Зв1, яку ви споживаєте”. Запропонуємо шкалу оцінювання від 1 до 5. В процесі аналізу відсортуємо результати та дізнаємося оцінки споживачами кожної торгової марки.

Для шостого завдання було визначено такі пошукові питання:

15) Чи вважають каву Зв1 неякісною і тому дешевою?

Визначимо, чи існують у споживачів упередження щодо якості кави, підтвердимо або спростуємо окреслену раніше гіпотезу. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього передбачимо питання в анкеті «Чи вважаєте Ви, що будь-яка кава Зв1 – неякісна?» з варіантами відповіді «так» або «ні». Також в анкеті буде запропоновано оцінити якість кави Зв1, яку споживає респондент, за шкалою від 1 до 5, де 1 – дуже неякісна, 5 – ідеальна. Зауважимо, що друге запитання ставитиметься лише тим, хто дійсно споживає каву Зв1 (а перше – усім споживачам кави), тому, в разі розбіжності результатів, опиратимемося на відповіді цільової аудиторії сегменту (друге питання). В результаті матимемо числове значення, відсоток споживачів, які вважають каву Зв1 неякісною.

16) Чи впливає ціна на Зв1 на вибір?

Зможемо зробити припущення щодо чутливості споживачів до ціни в цьому сегменті. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Для цього в анкеті для тих, хто споживає каву Зв1, передбачимо питання: “При виборі кави Зв1, наскільки важливою для вас є ціна?”. Запропонуємо варіанти відповіді від 1 до 5, 1 – зовсім не важлива, а 5 – критично важлива. Вважатимемо що для тих, чия відповідь буде 4 або 5, ціна є достатньо важливим критерієм, підрахуємо кількість таких респондентів відносно всіх тих, хто споживає каву Зв1.

17) Чи бачать якісну різницю між існуючими брендами кави Зв1?

Дозволить підтвердити або спростувати висунуту гіпотезу. Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення опитування. Поставимо споживачам запитання відносно того, чи звертають вони увагу на бренд при виборі кави Зв1, з варіантами відповідей: 1) так, завжди купую один і той самий бренд, 2) так, але якщо мого бренду немає в наявності, то куплю інший, 3) бренд не важливий. В результаті матимемо кількість споживачів у відсотках, які обрали той чи інший варіант. Якщо переважна більшість оберуть пункти 2 та 3, то вважатимемо, що значущої різниці споживачі на відчують.

18) Якими атрибутами має володіти ідеальна кава Зв1?

Інформацію будемо брати у споживачів шляхом проведення глибинних інтерв'ю. Для цього, в разі позитивної відповіді на питання “Ви споживаєте каву Зв1?”, задамо їм питання “Наведіть основні атрибути, якими, на Вашу думку, має володіти ідеальна кава Зв1”. Планується отримати список із пунктів, які згадували споживачі. Інформацію зможемо використати при розробленні концепції новинки.

2.3 Планування та організація збору даних

В ході дослідження будемо перевіряти наступні гіпотези:

H1: ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави. Планується напряму питати у споживачів про сприйняття бренду. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо хоча б 70% респондентів вкажуть, що вважають ТМ «Jardin» преміальним брендом кави.

H2: Споживачі кави Зв1 сильно чутливі до ціни на цей продукт. Поставимо споживачам запитання, наскільки важливою для них є ціна при виборі кави Зв1, зі шкалою від 1 до 5, де 1 – зовсім не важлива, 5 – дуже важлива. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо хоча б 70% відмітять на шкалі позначки 4 та 5.

H3: Споживачі кави Зв1 вважають її достатньо якісною. Передбачимо питання в анкеті типу «Чи вважаєте Ви, що будь-яка кава Зв1 – неякісна?» з варіантами відповіді «так» або «ні». Можемо вважати гіпотезу підтвердженою, якщо більше 65% респондентів скажуть «ні». Також в анкеті буде запропоновано оцінити якість кави Зв1, яку споживає респондент, за шкалою від 1 до 5, де 1 – дуже неякісна, 5 – ідеальна. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо хоча б 70% відмітять на шкалі позначки 4, 5. Зауважимо, що друге запитання ставитиметься лише тим, хто дійсно споживає каву Зв1 (а перше – усім споживачам кави), тому, в разі розбіжності результатів, опиратимемося на відповіді цільової аудиторії сегменту (друге питання).

H4: Споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами Зв1. Поставимо споживачам запитання відносно того, чи звертають вони увагу на бренд при виборі кави Зв1, з варіантами відповідей: 1) так, завжди купую один і той самий бренд, 2) так, але якщо мого бренду немає в наявності, то куплю інший, 3) бренд не важливий. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо хоча б 70% відмітять на пункти 2 та 3.

Можемо передбачити наступні варіанти розвитку подій:

- 1) H1, H4 підтверджено; H2, H3 спростовано

Це означатиме, що наявна на ринку продукція Зв1 не задовольняє повністю усім вимогам споживачів. Тоді ТМ «Jardin» може запропонувати кардинально нову концепцію кави Зв1, яка відрізнялася б від конкурентів, та спростовувала стереотипи про якість цього продукту. Ця новинка може бути дорожчою, ніж у конкурентів.

2) Н2, Н3 підтверджено; Н1, Н4 спростовано

В такому випадку ТМ «Jardin» варто запропонувати ринку нову каву Зв1, яка б виділялася від конкурентів на полиці (візуально) та мала б більш вигідну для споживача ціну.

3) Всі гіпотези підтверджено

В такому випадку ТМ «Jardin» не зможе запропонувати ринку продукт, який відповідав би ціновій премії бренду та одночасно відповідав вимогам споживачів (низька ціна).

Під час етапу проведення кабінетних досліджень, збиратимемо та аналізуватимемо вторинну інформацію. Її будемо брати із зовнішніх джерел: з ринкових даних, наданих компанією Nielsen, MRC-Brand, з аналізу сайтів конкурентів. Та з внутрішніх джерел: з даних щодо продажів кави компанією “Орімі Україна” (програма 1С).

Для аналізу вторинної інформації пропонуємо наступний алгоритм роботи:

- 1) Вибір періоду, що буде проаналізовано (але не менше чотирьох років).
- 2) Відбір ринкової інформації з бази даних дослідницьких компаній, побудова стовпчикової діаграми динаміки загальних ринкових продажів кави в сегменті кавових міксів.
- 3) Відбір інформації про конкурентів з бази даних дослідницьких компаній, побудова графіків загальних продажів кави торгових марок в сегменті кавових міксів, складання рейтингу популярності ТМ, побудова секторної діаграми розподілу ринкових часток за даними останнього досліджуваного періоду.
- 4) Відбір інформації про представленість конкурентів в торгових мережах з бази даних дослідницьких компаній, побудова рейтингів торгових мереж та міст.

- 5) Відбір інформації про асортимент конкурентів з бази даних дослідницьких компаній, побудова рейтингів популярності смаків кави Зв1 по кожній ТМ конкурентів.
- 6) Аналіз цін конкурентів (з рейтингу) за допомогою сайтів конкурентів та даних про ціни дослідницьких компаній.

Очікується, що за результатами аналізу будуть виявлені слабкі сторони конкурентів (наприклад, падіння продажів у мережах традиційного збуту у певних ТМ). Також краще розумітимемо споживчі вподобання (більший або менший попит на кавові мікси певних смаків або без смаків).

Первинну інформацію плануємо отримувати за допомогою методів опитування кінцевих споживачів та глибинних інтерв'ю кінцевих споживачів. Гайд для проведення інтерв'ю та анкету для опитування наводимо у додатках (дод. А, дод. Б).

За допомогою глибинних інтерв'ю необхідно дізнатися упередження споживачів стосовно теми, виявити їх ставлення до бренду «Jardin», до розчинної кави та кавових міксів. Для глибинних інтерв'ю опитаємо респондентів, які споживають каву. Для отримання більш повної інформації, нехай половина з них купують каву в мережах сучасного збуту, а інші – традиційного. Для отримання більш повної інформації, нехай шестеро купують каву в мережах сучасного збуту, а інші шестеро – традиційного. Отже, планується спілкування зі споживачами безпосередньо після здійснення покупки та у місцях продажу: в супермаркетах та на стихійних ринках. Такими місцями можуть бути, наприклад, магазини мережі «Сільпо», «Ашан», «Велика Кишеня» тощо, а також ринок «Дніпро» та подібні. Вік та стать респондентів мають відповідати цільовій аудиторії бренду (жінки 35+), проте доцільно буде опитати також чоловіків цієї вікової категорії.

Для реалізації глибинних інтерв'ю шестеро інтерв'юєрів (троє в супермаркетах та троє на стихійних ринках, а також в різних районах міста) опитають по чотири респонденти (двох, що здійснили покупку кави та двох, що здійснили покупку кави ТМ «Jardin»). Всього отримаємо 24 анкети. Оскільки інтерв'ю проводитимуться в «польових» умовах, не надто зручних для

респондентів, які поспішають додому з покупками, тому гайд умисне складається з невеликої кількості чітких запитань, які не віднімуть у споживачів забагато часу. З цих же причин доцільно проводити опитування у вихідні дні, коли кількість відвідувачів найбільша і в них вдосталь часу.

Діалог буде записаний на диктофон, про що необхідно попередити споживача. Після того, як будуть зібрані усі відповіді, їх необхідно перенести у друкований електронний формат, підготувати висновки, визначити певні тенденції у відповідях респондентів, припустити, чи можуть буди спростовані або підтвержені виведені раніше гіпотези, можливо, сформулювати додаткові. В разі необхідності вносяться корективи до анкети для наступного етапу.

Анкету для опитування кінцевих споживачів складено відповідно до пошукових питань, пошук відповіді на які передбачав використання методу опитування. Відповідність питань анкети пошуковим питанням наведемо в таблиці (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Відповідність питань анкети пошуковим питанням

№	Пошукове питання	Питання в анкеті	Обґрунтування
1	Чи вважають споживачі каву ТМ «Jardin» преміальною?	Ви вважаєте ТМ «Jardin» преміальним якісним брендом кави?	Це питання також допоможе зрозуміти, чи працює комунікаційна політика підприємства. На основі отриманих даних зможемо сформулювати припущення щодо відповідності іміджу ТМ, який буде компанія тому, як ТМ бачать споживачі.
2	Чи лояльні споживачі до тм Jardin?	Наскільки ймовірним є те, що Ви порекомендуєте каву тм Jardin Вашим друзям та близьким?	Якщо Jardin вже дійсно має достатньо широку базу лояльних клієнтів, то додавання до асортименту кавових міксів ніяк на них не вплине, навпаки, зможемо залучити нову категорію споживачів.

Продовження таблиці 2.5 – Відповідність питань анкети пошуковим питанням

3	Хто є споживачами тм Jardin?	Ваша стать Ваш вік Ваш рід занять Ваш рівень щомісячного доходу Де Ви зазвичай купуєте каву?	Ці питання необхідні для подальшого сортування анкет під час аналітичної обробки результатів опитування.
4	Хто споживає каву 3в1?	Ваша стать	Завдяки цим питанням, відібравши анкети тих, хто п'є каву 3в1,
5	Чи п'ють споживачі 3в1 натуральну каву?	Яку каву Ви споживаєте (можливо декілька варіантів)?	Питання необхідне для підтвердження або спростування гіпотези
6	Чи впливає те, який бренд натуральної кави споживають, на те, який купують 3в1?	Натуральну каву якої тм Ви зазвичай купуєте? Каву 3в1 якої тм Ви зазвичай купуєте?	Проаналізувавши відповіді на ці два питання дізнаємося, чи переноситься лояльність до бренду натуральної кави в сегмент 3в1 серед тих, хто споживає і натуральну і розчинну каву.
7	Чи впливає ціна на 3в1 на вибір?	При виборі кави 3в1, наскільки важливою для Вас є ціна?	Це питання доповнить психографічний портрет споживача 3в1. Ціни на каву 3в1 у різних виробників різняться дуже мало, тому, якщо ціна є важливим критерієм вибору, зможемо підтвердити гіпотезу
8	Який 3в1 купують?	Каву 3в1 якої тм Ви зазвичай купуєте?	Необхідне для виявлення споживчих переваг та найпопулярніших тм, складання рейтингу тм.

Продовження таблиці 2.5 – Відповідність питань анкети пошуковим питанням

9	Чи задоволені його якістю, смаковими характеристиками?	Оцініть якість кави Зв1, яку Ви споживаєте Оцініть смакові характеристики кави Зв1, яку Ви споживаєте	Дізнаємося рівень задоволеності споживачів продуктом, що вони споживають.
10	Чи вважають каву Зв1 неякісною і тому дешевою?	Чи вважаєте Ви, що будь-яка кава Зв1 – неякісна? Вкажіть максимальну ціну, яку Ви готові заплатити за стік кави Зв1?	Дізнаємося, наскільки сильними є упередження споживачів щодо якості кави Зв1 або чи такі упередження мають тільки споживачі натуральної кави? Визначимо вищий ціновий поріг.

В процесі анкетування планується опитати споживачів кави в цілому так, щоб в результаті мати змогу відділити анкети споживачів міксів Зв1 та натуральної кави, споживачів різних брендів. Будемо проводити вибіркове дослідження. Вибірка – квотована, 60% опитаних мають купувати каву в мережах сучасного збуту, а 40% – в мережах традиційного, оскільки таким нині є розподіл продажів кави в мережах збуту. Також передбачимо квоти на стать (60% – жінки, 40% – чоловіки), вік (20% – 18-24 роки, 30% – 25-34 роки, 35% – 35-44 роки, 10% – 45-54 роки, 5% – більше 55 років) та соціальний статус (3% – рівень щомісячного доходу менше 5 тис. грн, 20% – 5-10 тис. грн, 35% – 10-20 тис. грн, 30% – 20-30 тис. грн, 10% – більше 30 тис. грн). Фактично метою анкетування є вивчення потенціалу сегменту. Тому, згідно з рекомендаціями Малхотри Н. К. [25], маємо передбачити досить велику вибірку споживачів, 500-700 чоловік. Вік та стать респондентів не мають значення. Анкету буде створено за допомогою ресурсу «Google Forms», надсилатимемо споживачам такими способами: електронною поштою, у соціальних мережах, у месенджерах.

Підхід для формування обох вибірок: люди, що регулярно споживають каву (не рідше чотирьох разів на тиждень). Інтерв'юери глибинних інтерв'ю мають бути

професіоналами. Вони мають притримуватися запропонованої йому схеми інтерв'ю, визначеного формулювання питань, та порядку, в якому їх варто задавати. Відповіді респондента можуть впливати на зміст та порядок питань.

Наступним кроком складемо графік проведення спланованого дослідження. Графік представимо у вигляді таблиці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Графік проведення дослідження

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудомісткість робіт (людино-дні)
1. Проведення кабінетних досліджень, аналіз вторинної інформації про ринок, сегмент, конкурентів	Збір та аналіз вторинної інформації про ринок, побудова графіків, складання аналітичного звіту, формулювання висновків	1
	Збір та аналіз вторинної інформації про сегмент, побудова графіків, складання аналітичного звіту, формулювання висновків	1
	Збір та аналіз вторинної інформації про конкурентів, побудова графіків, складання аналітичного звіту, формулювання висновків	1
	Підготовка загальних висновків щодо перспективності сегменту	1
Усього на перший етап		4
2. Розробка методики маркетингового дослідження	Розроблення пошукових питань, вибір методів дослідження, визначення об'ємів вибірок	1
	Розробка гайду глибинного інтерв'ю, анкети для кількісного дослідження	1
	Апробація гайду та анкети, внесення змін за необхідності	1
Усього на другий етап		3

Продовження таблиці 2.6 – Графік проведення дослідження

3. Збір та обробка первинної інформації	Проведення глибинних інтерв'ю	2
	Проведення опитування споживачів	10
	Консолідація зібраної інформації у базу даних	2
Усього на третій етап		14
4. Обробка отриманої інформації, аналіз інформації, розробка рекомендацій	Аналіз первинної інформації, систематизація даних, побудова графіків, проведення обчислень, складання звіту, підготовка висновків щодо висунутих гіпотез	2
	Підготовка загальних висновків, відповідей на пошукові питання	3
Усього на четвертий етап		5
5. Розроблення варіантів концепцій новинки	Обґрунтування параметрів, якими має володіти новий продукт, відповідно до виявлених у дослідженні споживчих настроїв, створення однієї або декількох концепцій	1
	Проведення оцінки концепції, розроблення комплексу маркетингу підрахунок витрат на впровадження	2
Усього на п'ятий етап		3
Усього на дослідження		29

Так, перший етап включатиме збір та аналіз вторинної інформації про ринок, сегмент, конкурентів побудова графіків, складання аналітичного звіту, формулювання висновків, а також Підготовку загальних висновків щодо перспективності сегменту. Всього на перший етап планується витратити чотири дні.

Другий етап – Розробка методики маркетингового дослідження – включає в себе такі кроки: розроблення пошукових питань, вибір методів дослідження, визначення об'ємів вибірок, розробка гайду глибинного інтерв'ю, анкети для кількісного дослідження, апробація гайду та анкети, внесення змін за необхідності. Другий етап дослідження триватиме близько трьох днів.

На третьому етапі відбуватиметься збір та обробка первинної інформації: проведення глибинних інтерв'ю, проведення опитування споживачів, консолідація зібраної інформації у базу даних. Найбільше часу передбачено для опитування споживачів – десять днів. Всього третій етап триватиме два тижні.

На четвертому етапі проведемо аналіз первинної інформації, систематизацію даних, побудову графіків, проведення обчислень, складання звіту, підготовку висновків щодо висунутих гіпотез, а також підготовку загальних висновків, відповідей на пошукові питання. На ці кроки в дослідженні відведено п'ять днів.

На завершальному п'ятому етапі здійснюватимемо Розроблення варіантів концепцій новинки, що включає такі кроки: обґрунтування параметрів, якими має володіти новий продукт, відповідно до виявлених у дослідженні споживчих настроїв, створення однієї або декількох концепцій та проведення оцінки концепцій, підрахунок витрат на їх впровадження, вибір оптимальної, розробка комплексу маркетингу. Загалом на п'ятий етап плануємо виділити три дні.

Отже, згідно з наведеним планом, дослідження займе 29 одиниць витрат у людино-днях. Вторинні дані від дослідницьких компаній вже доступні для аналізу і не потребують додаткових фінансових витрат. Для реалізації збору первинних даних будуть залучені студенти факультету менеджменту та маркетингу. Детальна вартість дослідження наведена у третьому розділі.

Висновки до розділу 2

1. У другому розділі розглянули підходи до визначення поняття диверсифікації, її видів, визначили основні цілі компанії при впровадженні диверсифікації, залежно від її фінансового стану, запропонували систему

критеріїв впровадження диверсифікації, визначили основні показники для оцінки привабливості диверсифікації та моніторингу її результатів. В результаті було запропоновано універсальну схему впровадження стратегії диверсифікації.

2. Об'єктом дослідження визначили ринок кави та кавових міксів України. Суб'єктами дослідження стали: діяльність компанії «Орімі Україна» на ринку кави та кавових міксів України, цільова аудиторія ТМ «Jardin», діяльність конкурентів ТМ «Jardin» (ТМ «Jacobs», ТМ «Кава зі Львова», ТМ «Ambassador»), а також основних операторів на ринку кавових міксів (ТМ «Nescafe», ТМ «MacCoffee», ТМ «Пертовская Слобода»). Предметом дослідження є споживчі вподобання та упередження відносно кави 3в1.

3. Ціль маркетингового дослідження сформулювали так: визначити ставлення споживачів ТМ «Jardin» до кавових міксів 3в1, виявити упередження споживачів щодо кави 3в1, визначити атрибути кави 3в1, які є найціннішими для споживачів. Деякі основні завдання дослідження: дослідити структури сегменту 3в1, визначити основні мотиви та сценарії споживання кави 3в1, визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів, на основі чого роблять вибір на користь певної ТМ, визначити, чи існують у споживачів певні упередження про каву 3в1 як неякісну, на чому вони основані. Для проведення дослідження обрано такі методи: кабінетні дослідження, глибинне інтерв'ю, анкетування.

4. Для кожного завдання дослідження було сформульовано та обгрунтовано пошукові питання. Всього визначили дев'ятнадцять пошукових питань. Також сформулювали чотири гіпотези: Н1 – ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави, Н2 – споживачі кави 3в1 сильно чутливі до ціни на цей продукт, Н3 – споживачі кави 3в1 вважають її достатньо якісною, Н4 – споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами 3в1.

5. Детально описали хід дослідження та алгоритм збору та обробки даних, розробили гайд для проведення інтерв'ю та анкети для опитування. Планується проводити вибіркоче дослідження, вибірка – квотована. Відповідно до ходу дослідження склали графік його проведення, що складається із п'яти етапів.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

3.1 Збір та аналіз даних

Перед повноцінним збором даних гайд та анкету було апробовано на п'ятнадцяти респондентах. Інтерв'ю проводилися дослідником в офісі компанії, індивідуально з кожним із п'яти співробітників. Серед респондентів двоє чоловіків та троє жінок, двоє з вікової групи 25-34 роки, двоє з групи 35-44 роки та один з 18-24 роки. В результаті пробного проведення глибинного інтерв'ю необхідності у внесенні змін не виявлено.

Анкетування проводилося під особистим наглядом дослідника, десятеро анкет заповнювалися в офісі співробітниками компанії, інші п'ять – у месенджері студентами. Серед респондентів десятеро жінок та п'ятеро чоловіків. П'ятеро з вікової групи 18-24 роки, п'ятеро з вікової групи 25-34 роки, п'ятеро з групи 35-44 роки. Всі питання були зрозумілими для респондентів. Після пробного анкетування було внесено наступні зміни:

1. Запитання «Чи вважаєте Ви, що будь-яка кава Зв1 – неякісна?» замінили на «Чи вважаєте Ви, що кава Зв1 некорисна для здоров'я». Оскільки респондентам складно об'єктивно оцінити якість продукції, про виробництво якої вони нічого не знають. Також споживачам простіше зізнатися в тому, що продукт, який вони споживають, не надто корисний (як фаст-фуд), ніж в тому, що він неякісний.
2. В блок питань для споживачів кави Зв1 додали питання «Ви були б готові заплатити більше за стік кави Зв1 з більш натуральним складом?». Оскільки ми перевіряємо гіпотезу про те, чи чутливі споживачі кави Зв1 до ціни на неї. Відповідь на це запитання дозволить нам визначити гіпотетичний поріг ціни на каву Зв1 з більш вигідними, з точки зору споживача, характеристиками.

Під час створення електронної анкети у форматі Google Forms, з'явилася необхідність внести наступні корективи:

1. Питання «Яку каву Ви споживаєте?» було замінено відповідно трьома питаннями «Чи споживаєте Ви натуральну/розчинну/Зв1 каву?». Кожне з цих питань представатиме перед респондентом окремим блоком. Якщо на запитання «Чи споживаєте Ви натуральну каву?» респондент відмічає «так», то наступним він бачить блок запитань для соживачів натуральної кави, а після – запитання «Чи споживаєте Ви розчинну каву?» з аналогічним алгоритмом. Якщо на перше запитання відповідь негативна, то наступним буде питання «Чи споживаєте Ви розчинну каву?» і так далі.
2. Питання «Де Ви зазвичай купуєте каву?» перенесли до блоку «Паспорт респондента». Оскільки в іншому випадку, в зигільному блоці залишилося б одне питання.
3. Створили окремий блок для споживачів кави ТМ «Jardin». Тепер після негативної відповіді на запитання «Ви споживаєте каву ТМ «Jardin»?» анкета вважається заповненою і автоматично відправляється. В разі позитивної відповіді респондент бачить питання, що стосуються ТМ «Jardin»: «Чи задоволені Ви якістю ТМ «Jardin»?» і «Наскільки йсовірним є те, що Ви порекомендуєте каву ТМ «Jardin» Вашим друзям та близьким?».
4. Запитання «Чи вважаєте Ви, що кава Зв1 некорисна для здоров'я?» перенесли із загального в блок для споживачів кави Зв1, оскільки нам важлива думка саме цільової аудиторії.
5. Блок «Паспорт респондента» перенесли на початок анкети для збереження логічної послідовності інших питань.

Під час редагування даних було виявлено декілька нюансів, що ускладнили їх обробку. По-перше, відкриті питання типу «Які торгові марки натуральної/розчинної/Зв1 кави Ви знаєте?» були передбачені задля виявлення обізнанності споживачів про кавові бренди, щоб відслідкувати, які бренди одразу асоціюються з певним типом кави. У своїх відповідях респонденти надавали різну кількість варіантів, різними мовами, часто назви брендів мали помилки, тому обробляти ці дані необхідно було б вручну, використовуючи певний універсальний

лічильник. Така робота з великою базою даних зайняла б більше часу, ніж було виділено для етапу обробки даних нашого дослідження.

Аналіз даних проводився за переліком поставлених пошукових питань у межах кожного завдання дослідження. Далі наводимо процес отримання інформації та відповідь на кожне із пошукових питань.

Завдання 1. Дослідити сегмент кавових міксів

Пошукове питання 1. Якими є об'єм сегменту та його динаміка?

Відповідь на це пошукове питання можемо отримати шляхом аналізу вторинної інформації моніторингових агентств. Ці дані ми аналізували, розглядаючи мікросередовище компанії та доводячи перспективність сегменту кавових міксів. У 2018 році зростання сегменту склало 6% у натуральних одиницях та 14% у грошових, у 2019 році – 0,5% та 14% відповідно (табл. 1.15).

Ємність ринку кавових міксів за результатами 2018 року (у деяких мережах сучасного збуту) становить близько 4 млн. кг та 670 млн. грн, а за результатами 2019 року – 4 млн. кг та 760 млн. грн (табл. 1.15). Ємність всього сегменту повністю (сучасні та традиційні мережі) за результатами 2018 року склала 18 млн. кг та 3,5 млрд. грн (рис. 1.11). Ці дані яскраво ілюструють вагу традиційних мереж збуту для такого товару як кавові мікси.

Пошукове питання 2. Які частки ринку мають конкуренти, їх динаміка в часі?

Відповідь на це пошукове питання також отримуємо шляхом аналізу вторинної інформації моніторингових агентств. Ці дані ми частково аналізували, розглядаючи мікросередовище компанії та доводячи перспективність сегменту кавових міксів (рис. 1.13, 1.14). Ми відмітили лідерів сегменту, спадну динаміку продажів у Nescafe, а також той факт, що MacCoffee та Jacobs однаково великі та зростаючі об'єми продажів у натуральному еквіваленті, а у грошовому Jacobs є беззаперечним лідером. Також помітили, що значну частку продажів у цих брендів становлять мережі традиційного збуту.

Проілюструємо структуру сегменту за допомогою стовпчикової діаграми з накопиченням (рис. 3.1). Для побудови діаграми використовувалися дані дослідницької компанії Nielsen.

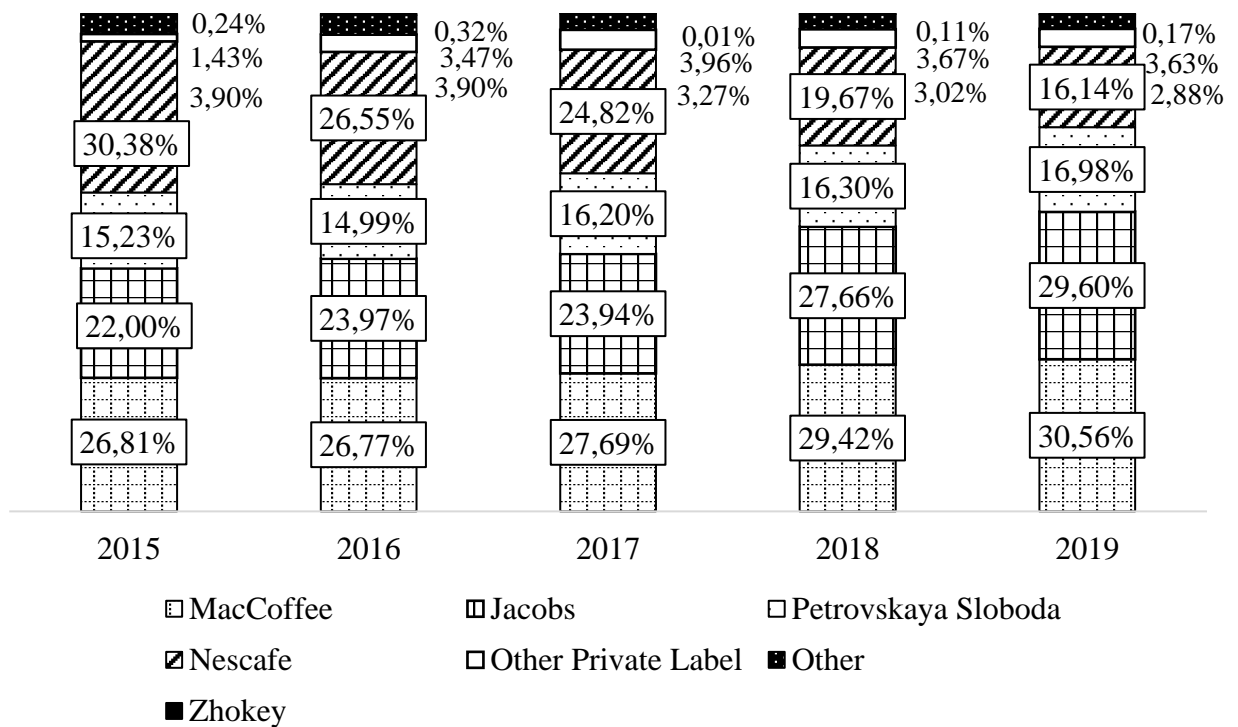


Рисунок 3.1 – Структура сегменту кави 3в1 в натуральному вираженні

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

З наведених даних видно, що з 2015 року ТМ «Nescafe» втратила майже половину своєї ринкової частки. В той же час ТМ «Jacobs» з року в рік її нарощує. Спостерігаємо також позитивну динаміку у ТМ «Жокей».

Завдання 2. Аналіз пропозиції конкурентів

Пошукове питання 3. Яке місце позиції 3в1 займають в продажах конкурентів?

Для відповіді на це запитання використовували вторинні дані компанії Nielsen. Доцільно розглянути саме структуру продажів ТМ «Jacobs» (рис. 3.2), оскільки вона займає значну частку ринку, її асортиментна стратегія є найбільш близькою до ТМ «Jardin» з-поміж інших конкурентів. Інші ТМ, що займають значущу частку у сегменті (Nescafe, MacCoffee) у своєму асортименті мають лише розчинну каву, тобто позиції 3в1 для них є стратегічно важливими.

З наведеного графіка чітко видно, що в структурі продажів ТМ «Jacobs» кава 3в1 займає більшу частку, ніж уся натуральна кава. Також бачимо, що важливість кави 3в1 для ТМ «Jacobs» росте з року в рік.

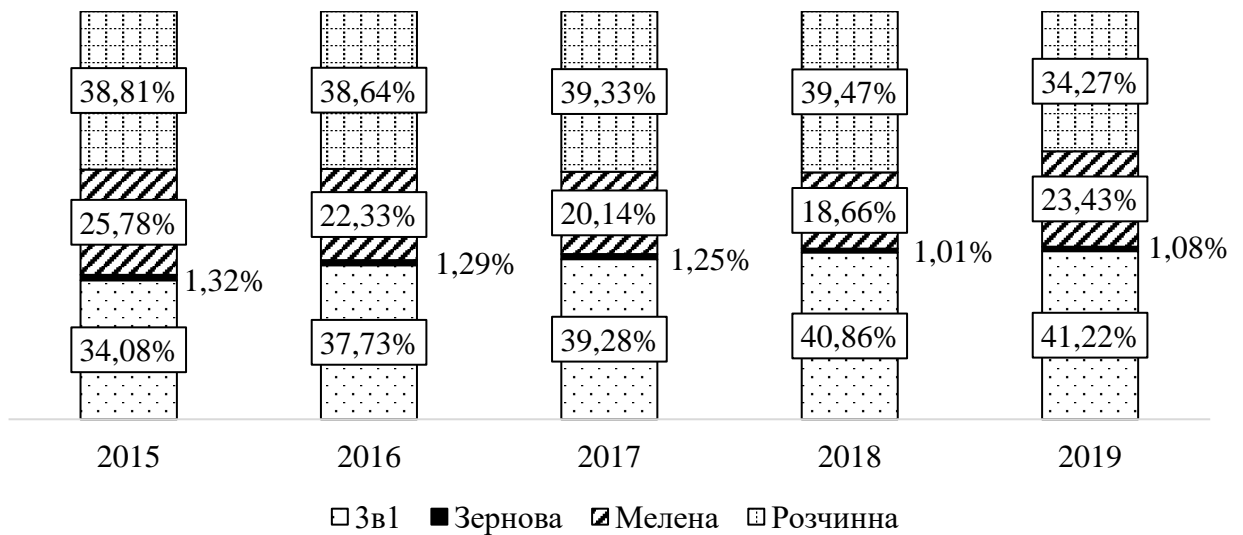


Рисунок 3.2 – Структура продажів ТМ «Jacobs» в натуральному вираженні
Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Пошукове питання 4. В яких торгових мережах і в яких об'ємах представлені конкуренти?

Для відповіді на це питання будемо аналізувати дані агентства MRC-Brand, що надає інформацію про реалізацію продукції в деяких найбільших торгових мережах. Розглядатимемо дані основних конкурентів за результатами першого кварталу 2020 року.

Таблиця 3.1 – Представленість брендів кави 3в1 в торгових мережах

Jacobs		Nescafe		MacCoffee		Петровская Слобода		Жокей	
ТТ	%	ТТ	%	ТТ	%	ТТ	%	ТТ	%
АТБ	43,2	АТБ	46,8	АТБ	68,8	Фора	42,9	ВК	98,1
Експансія	23,0	Сільпо	19,4	Сільпо	7,0	ВК	38,0	Ашан	1,8
Фуршет	7,8	МЕТРО	7,3	МЕТРО	5,6	Варус	10,4	Білла	0,1
Сільпо	6,6	Ашан	5,4	Таврія	3,1	Новус	6,3		
Таврія	3,4	ВК	5,0	Фора	2,6	ЕКО	2,1		
Варус	2,9	Рукавичка	3,2	Ашан	2,5	Експансія	0,2		
Фора	2,9	Фора	2,6	Варус	2,3	Фуршет	0,1		
МЕТРО	2,0	Варус	2,3	ВК	2,0				
Інші	8,2	Інші	8,0	Інші	6,1				

де ТТ – назва торговельної точки, % – її питома вага у продажах бренду, ВК – Велика Кишеня

Побудовано автором за даними моніторингових досліджень MRC-Brand [28]

Як видно з таблиці, найбільше продажів лідери ринку здійснюють через мережу АТБ, також значні частки у Експансії та Сільпо (Фозі Груп). Бренди «Петровская Слобода» та «Жокей» представлені в значно меншій кількості мереж. Це пояснюємо тим, що в системі збуту цих торгових марок переважають мережі традиційного збуту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Питома вага традиційних та сучасних мереж в системі збуту кави Зв1 конкурентів

Бренд	Мережі сучасного збуту	Мережі традиційного збуту
Jacobs	57%	43%
Nescafe	43%	57%
MacCoffee	57%	43%
Петровская Слобода	34%	66%
Жокей	5%	95%

Побудовано автором за даними дослідження ACNielsen Ukraine [3]

Як бачимо, трійка лідерів сегменту майже рівномірно розподілила свої збутові зусилля на традиційні та сучасні мережі. Бренд «Петровская Слобода» наразі представлений в близько семи мереж магазинів, а «Жокей» – в трьох.

Завдання 3. Дослідити сприйняття споживачами ТМ «Jardin»

Пошукове питання 5. Які асоціації у споживачів з кавою ТМ «Jardin»?

Відповідь на це запитання шукали за допомогою проведення глибинних інтерв'ю з кінцевими споживачами. Для цього в гайді було передбачено питання «Що ви думаєте про цю ТМ (Jardin)? Які думки та асоціації вона у вас викликає?». В результаті глибинних інтерв'ю було виявлено, що Jardin сприймають як якісний бренд кави зі справедливою ціною. Наведемо деякі коментарі респондентів:

- «Так, я чула про цей бренд кави. Пам'ятаю, в них колись була красива реклама, але зараз вони зникли з мого поля зору.»
- «Так. Я думаю, що це хороший бренд кави.»

- «Чув. Мені здається, це популярний бренд. Про якість нічого не можу сказати, покупками опікується дружина, вона купує каву іншої торгової марки.»
- «Так, я бачила цю каву в магазинах. Мені подобається новий дизайн.»

Пошукове питання 6. Чи вважають споживачі каву ТМ «Jardin» преміальною?

Для цього в гайді було передбачено питання «Ви вважаєте Jardin преміальним якісним брендом кави?». В результаті глибинних інтерв'ю було виявлено, що Jardin сприймають як недорогий, але досить якісний бренд кави. Наведемо деякі коментарі респондентів:

- «Я не споживаю каву цього бренду, але він здається мені досить преміальним.»
- «Я думаю, що це хороша кава. Також мені подобаються ціни.»
- «Так, я би назвав Jardin преміальним брендом.»
- «Для мене Jardin створює враження якісного продукту.»

Також в учасників анкетування ми напряму запитали, чи вважають вони бренд «Jardin» преміальним. Серед 198 респондентів, які споживають каву ТМ «Jardin», 135 відповіли на це питання стверджувально.

Застосуємо критерій χ^2 для однієї двозначної вибірки. Маємо такі дані: $n = 198$, $f_c^p = 135$, $f_c^q = 63$, $H_0: p = 0,7$, $H_1: p \neq 0,7$. Тоді $f_o^p = 139$, $f_o^q = 59$. Умови для критерію виконуються: $n > 50$, $f_o^{p,q} > 5$.

$$\text{Тоді } \chi^2 = \frac{(|139-135|-0,5)^2}{139} + \frac{(|59-63|-0,5)^2}{59} = 0,088 + 0,208 = 0,296$$

$$\chi_{0,95}^2(1) = 3,84$$

Оскільки $0,296 < 3,84$, приймаємо H_0 . Отже, частка споживачів, які вважають бренд «Jardin» преміальним, значно не відрізняється від 70%. Тому можемо стверджувати, що ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави.

Пошукове питання 7. Чи лояльні до ТМ «Jardin»?

Для відповіді на це запитання в анкеті для опитування споживачів було передбачено питання «Наскільки ймовірним є те, що Ви порекомендуєте каву ТМ «Jardin» Вашим друзям та близьким?» зі шкалою від 0 до 10. Це запитання бачили

лише ть респонденти, які стверджували, що споживають каву ТМ «Jardin». В результаті було отримано такі дані (рис. 3.3).

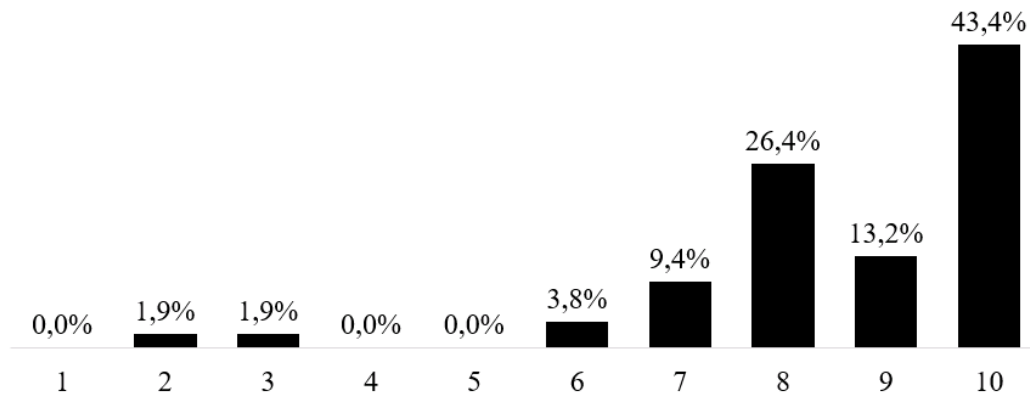


Рисунок 3.3 – Результати опитування. «Наскільки ймовірним є те, що Ви порекомендуєте каву тм Jardin Вашим друзям та близьким?»

За отриманими даними можемо підрахувати показник NPS за формулою:

$$NPS = \frac{(\text{к — ть промоутерів} - \text{к — ть критиків})}{\text{к — ть респондентів}} * 100\% , \text{де}$$

промоутери – кількість респондентів в діапазоні 8-9, критики – в діапазоні 0-5, всі інші – нейтралі. Таким чином $NPS \text{ ТМ "Jardin"} = \frac{109-24}{198} * 100\% = 43\%$. Це досить високий показник, тому можемо зробити висновок, що ТМ «Jardin» має достатньо широку базу лояльних споживачів. Тоді, виводячи на ринок нові кавові мікси, компанія зможе залучити нову для бренду категорію споживачів.

Пошукове питання 8. Хто є споживачами ТМ «Jardin»?

Для відповіді на це запитання з даних, отриманих в результаті анкетування, відібрали тих респондентів, що споживають каву ТМ «Jardin». Нижче наведемо статистику відібраних анкет по запитанням, що стосувалися портрета споживача (табл. 3.3).

Отже, портрет типового споживача ТМ «Jardin» можемо описати наступним чином: жінка, 35-44 роки, з рівнем доходу 20-30 тис. грн на місяць, кваліфікований

спеціаліст (або працівник офісу, керівник підрозділу), споживає натуральну каву (рідше – розчинну, не споживає каву 3в1), яку купує у великих супермаркетах.

Таблиця 3.3 – Результати опитування. Портрет споживачів ТМ «Jardin»

Стать				
чоловіча		жіноча		
45%		55%		
Вік				
18-24	25-34	35-44	45-54	Більше 55
15%	26%	42%	15%	2%
Рід занять				
студент		9%	кваліфікований спеціаліст	
працівник офісу		17%	керівник підрозділу	
працівник в сфері послуг		6%	держслужбовець	
менеджер нижчої ланки		2%	безробітний	
Рівень щомісячного доходу				
менше 5 000 грн		8%	20 000 – 30 000 грн	
5 000 – 10 000 грн		2%	більше 30 000	
10 000 – 20 000 грн		28%		
Місце, де купують каву				
у великому супермаркеті		60%	в кіосках	
в магазині біля дому		15%	в кав'ярні	
на ринку		0%		
Споживають розчинну каву				
так		ні		
25%		75%		
Споживають каву 3в1				
так		ні		
6%		94%		

Завдання 4. Визначити мотиви споживання

Пошукове питання 9. Хто споживає каву 3в1?

Для відповіді на це запитання, аналогічно до попереднього, з даних, отриманих в результаті анкетування, відібрали тих респондентів, що споживають каву 3в1. Нижче наведемо статистику відібраних анкет по запитанням, що стосувалися портрета споживача (табл. 3.4).

Отже, портрет типового споживача кави 3в1 можемо описати наступним чином: жінка, 18-24 роки, з рівнем доходу менше 5 тис. грн на місяць, студентка

(або одночасно працює), споживає каву Зв1, яку купує у великих супермаркетах, (іноді споживає розчинну, досить часто – натуральну).

Таблиця 3.4 – Результати опитування. Портрет типового споживача кави Зв1

Стать				
чоловіча		жіноча		
33%		67%		
Вік				
18-24	25-34	35-44	45-54	Більше 55
72%	6%	17%	0%	6%
Рід занять				
студент		61%	кваліфікований спеціаліст	
працівник офісу		6%	керівник підрозділу	
працівник в сфері послуг		11%	держслужбовець	
менеджер нижчої ланки		11%	безробітний	
Рівень щомісячного доходу				
менше 5 000 грн		50%	20 000 – 30 000 грн	
5 000 – 10 000 грн		22%	більше 30 000	
10 000 – 20 000 грн		6%		
Місце, де купують каву				
у великому супермаркеті		39%	в кіосках	
в магазині біля дому		17%	в кав'ярні	
на ринку		6%		
Споживають розчинну каву				
так		ні		
50%		50%		
Споживають натуральну каву				
так		ні		
72%		28%		

Доповнимо цей портрет статистикою по споживачах, які споживають натуральну каву (будь-якої ТМ). Так, лише 11% з них споживають також каву Зв1. В той же час, серед споживачів кави Зв1 аж 72% споживають натуральну каву. Тоді можемо стверджувати, що для споживачів кавових міксів часто цей продукт є основним способом випити кави, її вони п'ють значно частіше, ніж натуральну.

Пошукове питання 10. Чи п'ють споживачі Зв1 натуральну каву?

Щоб відповісти на це запитання, з анкет тих, хто споживає каву Зв1, відібрали респондентів, що позитивно відповіли на питання «Чи споживаєте Ви натуральну

каву?». В результаті серед 54-ох респондентів, що споживають каву Зв1, 39 споживають і натуральну каву.

Розрахуємо довірчий інтервал параметру p біноміального розподілу при $\alpha = 0,05$. Оскільки $n = 54 > 50$, $x = 39 > 5$, $n - x = 15 > 5$ (всі умови виконуються), то використовуватимемо формулу:

$$h - u_{1-\frac{\alpha}{2}} \sqrt{\frac{h(1-h)}{n}} < p < h + u_{1-\frac{\alpha}{2}} \sqrt{\frac{h(1-h)}{n}}$$

Отже, $n = 54$, $x = 39$, $h = \frac{x}{n} = \frac{39}{54} = 0,72$.

Маємо: $u_{1-\frac{0,05}{2}} = u_{0,975} = 1,96$

$$\begin{aligned} 0,72 - 1,96 \sqrt{\frac{0,72 * 0,28}{54}} < p < 0,72 + 1,96 \sqrt{\frac{0,72 * 0,28}{54}} \\ 0,72 - 0,12 < p < 0,72 + 0,12 \\ 0,6 < p < 0,84 \end{aligned}$$

Тоді, з довірчою ймовірністю 95%, частка споживачів, які споживають натуральну каву, серед тих, хто споживає каву Зв1, становить від 60% до 84%.

Пошукове питання 11. Чи впливає те, який бренд натуральної кави споживають, на те, який купують Зв1?

Для відповіді на це питання серед тих, хто споживає і натуральну каву, і Зв1 (39 респондентів) необхідно порахувати кількість анкет, в яких заявлені бренди натуральної та розчинної кави співпадають. В нашому дослідженні таких результатів не виявлено. Багато респондентів зазначили, що споживають каву Зв1 ТМ «Nescafe» або «MacCoffee», а в портфелі цих брендів немає натуральної кави. Серед тих, хто споживає Зв1 від ТМ «Jacobs» не виявилось таких, хто споживає натуральну каву того ж бренду. Зазначимо, що багато з тих, хто споживає Зв1 від

ТМ «Jacobs», відмітили, що споживають натуральну каву ТМ «Lavazza», яка є дорогим брендом кави. Враховуючи виявлений нами раніше портрет споживача кави Зв1 (студенти з низьким доходом), можемо припустити, що каву ТМ «Lavazza» вони споживають вдома (купають батьки) або в кав'ярнях.

В результаті, можемо стверджувати, що бренд натуральної кави, яку купують споживачі, не впливає на те, яку ТМ кави Зв1 вони купують.

Пошукове питання 12. Якими є основні сценарії споживання кави Зв1?

Для цього, під час глибинних інтерв'ю, ми запитали у споживачів, за яких умов вони п'ють каву Зв1. Наводимо цитати респондентів: «у літаку», «на роботі (у нас немає кавоварки)», «у потязі», «в номері готелю», «коли немає доступу до натуральної». Отже, основний сценарій – відсутність доступу до натуральної кави.

Завдання 5. Визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів

Пошукове питання 13. Який Зв1 знають?

Для відповіді на це питання респондентам було запропоноване відкрите питання «Які торгові марки кави Зв1 Ви знаєте?». Серед 54-ох респондентів, що споживають каву Зв1, ТМ «Jacobs» згадали 23, ТМ «Nescafe» – 45, ТМ «MacCoffee» – 27, ТМ «Петровская Слобода» – 19, ТМ «Жокей» – 3. Інші бренди не згадувалися.

Для того, щоб зробити певний статистичний висновок про знання споживачами торгових марок, щоб сказати, чи є різниці в їх відповідях статистично значущими, чи це обумовлено випадковістю вибірки, можна порахувати статистику χ^2 для однієї багатозначної вибірки (номінальна шкала). Перевіримо, чи виконуються вимоги для використання критерію: $n = 54 > 50$, $f_0^i \geq 5$. Для того, щоб виконувалася остання вимога, мусимо виключити дані про згадування споживачами ТМ «Жокей», значить, обізнаність споживачів про цей бренд кави Зв1 недостатньо висока.

Тоді маємо такі дані для обчислень:

$$f_c^A = 23, f_c^B = 45, f_c^C = 27, f_c^D = 19$$

$$f_0^A = f_0^B = f_0^C = f_0^D = \frac{54}{4} = 13,5$$

$$\begin{aligned} \text{Тоді } \chi^2 &= \frac{(23-13,5)^2}{13,5} + \frac{(45-13,5)^2}{13,5} + \frac{(27-13,5)^2}{13,5} + \frac{(19-13,5)^2}{13,5} = \\ &= 6,69 + 73,5 + 13,5 + 2,24 = 95,93 \end{aligned}$$

При $\alpha = 0,05$, $\chi_{0,95}^2(3) = 7,81$.

Оскільки $95,93 > 11,34$, то приймаємо H_1 і з ймовірністю 95% можемо довести існування статистично значущої різниці (частки генеральної сукупності не дорівнюють одна одній). Значить, можемо припустити, що найбільше споживачів знають про ТМ «Nescafe», далі в рейтингу ТМ «MacCoffee», ТМ «Jacobs» та ТМ «Петровская слобода».

Пошукове питання 14. Чи задоволені його якістю, смаковими характеристиками?

Щоб відповісти на це запитання, по черзі відібрали анкети споживачів кожного згаданого бренду кави 3в1. Для цього в анкеті було передбачене питання «Каву 3в1 якої тм Ви зазвичай купуєте?» з можливістю вибору одного варіанту відповіді. Потім матимемо змогу побачити, як споживачі цих брендів оцінюють якість та смак кави 3в1 завдяки запитанням «Оцініть якість кави 3в1, яку Ви споживаєте» та «Оцініть смакові характеристики кави 3в1, яку ви споживаєте» зі шкалою відповідей від 1 до 5. Результати наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Результати опитування. Оцінки респондентами якості та смакових властивостей кави 3в1, яку вони споживають

Якість					
Бренд	Кількість оцінок				
	1	2	3	4	5
Jacobs	0	1	6	4	2
Nescafe	2	1	8	4	0
MacCoffee	2	0	4	2	7
Жокей	1	2	0	2	0
Петровская слобода	0	1	3	2	0
Смакові характеристики					
Бренд	Кількість оцінок				
	1	2	3	4	5
Jacobs	0	0	4	2	7
Nescafe	0	0	3	12	0

Продовження таблиці 3.5 – Результати опитування. Оцінки респондентами якості та смакових властивостей кави Зв1, яку вони споживають

MacCoffee	0	0	7	3	5
Жокей	0	0	2	0	3
Петровская слобода	0	0	2	4	0

При формулюванні гіпотези НЗ «Споживачі кави Зв1 вважають її достатньо якісною» ми визначили, що гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо більше 70% відмітять на шкалі позначки 4, 5. Можемо розрахувати довірчі інтервали параметру p з довірчою ймовірністю 90% для ТМ «Jacobs», «Nescafe» і «MacCoffee». Оскільки кількість респондентів по кожному бренду менша за 50, то використовуватимемо таку формулу:

$$\frac{x * F_{\frac{\alpha}{2}}(2x, 2(n - x + 1))}{n - x + 1 + x * F_{\frac{\alpha}{2}}(2x, 2(n - x + 1))} < p$$

$$< \frac{(x + 1) * F_{1 - \frac{\alpha}{2}}(2(x + 1), 2(n - x))}{n - x + (x + 1) * F_{1 - \frac{\alpha}{2}}(2(x + 1), 2(n - x))}$$

1. Розпочнемо з ТМ «Jacobs». Так, з 13 чоловік, що споживають каву Зв1 ТМ «Jacobs», 6 чоловік оцінили її якість в 4 або 5 балів. Тобто $n = 13, x = 6$. Тоді

$$F_{0,05}(2 * 6, 2(13 - 6 + 1)) = F_{0,05}(12, 16) = 0,38$$

$$F_{0,95}(2(6 + 1), 2(13 - 6)) = F_{0,95}(14, 14) = 2,48$$

$$\frac{6 * 0,38}{13 - 6 + 1 + 6 * 0,38} < p < \frac{(6 + 1) * 2,48}{13 - 6 + (6 + 1) * 2,48}$$

$$\frac{2,28}{10,28} < p < \frac{17,36}{24,36}$$

$$0,22 < p < 0,71$$

Для підтвердження гіпотези нам необхідно підтвердити, що частка споживачів, які вважають каву Зв1 ТМ «Jacobs» якісною становить більше 70%. Застосуємо біноміальний критерій для однієї двозначної вибірки номінальної шкали. Тоді $H_0: p = 0,7$, $H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 8$, а $x = 6$, тобто значення потрапляє в ОПР, приймаємо H_0 і не можемо підтвердити, що частка споживачів, які вважають каву Зв1 ТМ «Jacobs» якісною становить більше 70%. Аналогічно з оцінками смакових характеристик ТМ «Jacobs». $n = 13, x = 9$.

$$F_{0,05}(2 * 9, 2(13 - 9 + 1)) = F_{0,05}(18, 5) = 0,36$$

$$F_{0,95}(2(9 + 1), 2(13 - 9)) = F_{0,95}(20, 8) = 3,15$$

$$\frac{9 * 0,36}{13 - 9 + 1 + 9 * 0,36} < p < \frac{(9 + 1) * 3,15}{13 - 9 + (9 + 1) * 3,15}$$

$$\frac{3,24}{8,24} < p < \frac{31,5}{35,5}$$

$$0,27 < p < 0,89$$

З довірчою ймовірністю 90% частка споживачів в генеральній сукупності, які вважають каву Зв1 ТМ «Jacobs» смачною, становить від 27% до 89%.

Застосуємо також біноміальний критерій для однієї двозначної вибірки номінальної шкали. Тоді $H_0: p = 0,7$, $H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 8$, а $x = 9$, тобто значення потрапляє в КО, приймаємо H_1 і з ймовірністю 95% можемо стверджувати, що частка споживачів, які вважають каву Зв1 ТМ «Jacobs» смачною становить більше 70%.

2. Застосуємо біноміальний критерій для ТМ «Nescafe». Тоді $n = 15, x = 4, H_0: p = 0,7, H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 9$, а $x = 4$, тобто значення потрапляє в ОПР, приймаємо H_0 і не можемо підтвердити, що частка споживачів, які вважають каву Зв1 ТМ «Nescafe» якісною становить більше 70%.

Аналогічно з даними про смакові характеристики. $n = 15, x = 12, H_0: p = 0,7, H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 9$, а $x = 12$, тобто значення потрапляє в КО, приймаємо H_1 і з ймовірністю 95% можемо стверджувати, що частка споживачів, які вважають каву 3в1 ТМ «Nescafe» смачною становить більше 70%.

3. Застосуємо біноміальний критерій для ТМ «MacCoffee». Тоді $n = 15, x = 9, H_0: p = 0,7, H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 9$, а $x = 9$, тобто значення потрапляє в КО, приймаємо H_1 і з ймовірністю 95% можемо стверджувати, що частка споживачів, які вважають каву 3в1 ТМ «MacCoffee» якісною становить більше 70%.

Аналогічно з даними про смакові характеристики. $n = 15, x = 8, H_0: p = 0,7, H_1: p > 0,7$. За таблицею $x_{кр} = 9$, а $x = 8$, тобто значення потрапляє в ОПР, приймаємо H_0 і не можемо підтвердити, що частка споживачів, які вважають каву 3в1 ТМ «MacCoffee» смачною становить більше 70%.

В результаті статистичного аналізу ми довели, що більше 70% вважають каву 3в1 ТМ «Jacobs» і ТМ «Nescafe» смачною. ТМ «MacCoffee» вважають якісною більше 70% споживачів. Загалом можемо сказати, що каву 3в1 вважають смачною, але неякісною.

Завдання 6. Визначення упереджень споживачів стосовно кави 3в1

Пошукове питання 15. Чи вважають каву 3в1 неякісною і тому дешевою?

Для відповіді на це пошукове питання ми передбачили в анкеті питання «Чи вважаєте Ви, що кава 3в1 некорисна для здоров'я?». В результаті внесення коректив до анкети (перед запуском основного дослідження), це питання було перенесене до блоку для споживачів кави 3в1. Серед них 59% (32 чол. з 54) стверджувально відповіли на це питання.

Визначимо, чи можна вважати, що більше 65% споживачів кави 3в1 вважають цей продукт шкідливим для здоров'я (з ймовірністю 95%). Застосуємо критерій χ^2 для однієї двозначної вибірки. Маємо такі дані: $n = 54, f_c^p = 32, f_c^q =$

22, $H_0: p = 0,65$, $H_1: p \neq 0,65$. Тоді $f_o^p = 35$, $f_o^q = 19$. Умови для критерію виконуються: $n > 50$, $f_o^{p,q} > 5$.

$$\text{Тоді } \chi^2 = \frac{(|35-32|-0,5)^2}{35} + \frac{(|19-22|-0,5)^2}{19} = 0,179 + 0,329 = 0,508$$

$$\chi_{0,95}^2(1) = 3,84$$

Оскільки $0,508 < 3,84$, приймаємо H_0 . Отже, частка споживачів, що вважають каву Зв1 шкідливою, не відрізняється значно від 65%.

В результаті проведеного статистичного аналізу можемо стверджувати, що більше 65% споживачів кави Зв1 вважають цей продукт шкідливим для здоров'я (з ймовірністю 95%). Загалом можемо сказати, що каву Зв1 вважають некорисною.

Пошукове питання 16. Чи впливає ціна на Зв1 на вибір?

При формулюванні гіпотези H_2 «Споживачі кави Зв1 сильно чутливі до ціни на цей продукт» ми визначили, що гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо більше 70% відмітять на шкалі позначки 4, 5. В результаті проведеного опитування, серед 54 споживачів кави Зв1 9 чоловік відмітили на шкалі позначки 4 та 5.

Застосуємо критерій χ^2 для однієї двозначної вибірки. Маємо такі дані: $n = 54$, $f_c^p = 9$, $f_c^q = 45$, $H_0: p = 0,7$, $H_1: p \neq 0,7$. Тоді $f_o^p = 38$, $f_o^q = 16$. Умови для критерію виконуються: $n > 50$, $f_o^{p,q} > 5$.

$$\text{Тоді } \chi^2 = \frac{(|38-9|-0,5)^2}{38} + \frac{(|16-45|-0,5)^2}{16} = 21,38 + 50,76 = 72,14$$

$$\chi_{0,95}^2(1) = 3,84$$

Оскільки $72,14 > 3,84$, приймаємо H_1 . Отже, частка споживачів, для яких важлива ціна на Зв1, значно не відрізняється від 70%. Тому не можемо стверджувати, що споживачі чутливі до ціни на каву Зв1.

Пошукове питання 17. Чи бачать якісну різницю між існуючими брендами кави Зв1?

Ми поставили споживачам запитання відносно того, чи звертають вони увагу на бренд при виборі кави Зв1, з варіантами відповідей: 1) так, завжди купую один і той самий бренд, 2) так, але якщо мого бренду немає в наявності, то куплю інший, 3) бренд не важливий. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо більше 70%

відмітять на пункти 2 та 3. За результатами опитування, з 54 респондентів, що споживають каву Зв1, варіант №1 обрали 13 людей, варіант №2 – 25, варіант №3 – 16.

Застосуємо критерій χ^2 для однієї двозначної вибірки. Маємо такі дані: $n = 54, f_c^p = 41, f_c^q = 13, H_0: p = 0,7, H_1: p \neq 0,7$. Тоді $f_o^p = 38, f_o^q = 16$. Умови для критерію виконуються: $n > 50, f_o^{p,q} > 5$.

$$\text{Тоді } \chi^2 = \frac{(|38-41|-0,5)^2}{38} + \frac{(|16-13|-0,5)^2}{16} = 0,16 + 0,39 = 0,55$$

$$\chi_{0,95}^2(1) = 3,84$$

Оскільки $0,55 < 3,84$, приймаємо H_0 . Отже, частка споживачів, для яких важливий бренд Зв1, не відрізняється значно від 70%. Тому можемо стверджувати, що споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами кави Зв1.

Пошукове питання 18. Якими атрибутами має володіти ідеальна кава Зв1?

Для відповіді на це запитання наведемо деякі атрибути, які часто приводили респонденти глибинних інтерв'ю: «мінімум цукру», «відсутність ароматизаторів», «не така солодка», «більш насичена», «густіша», «з пінкою».

Результати дослідження та відповіді на пошукові питання консолідуємо в єдиній таблиці (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Відповідність результатів дослідження пошуковим питанням

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Результат
1	Дослідити сегмент кавових міксів Зв1	Якими є об'єм сегменту та його динаміка?	Ємність всього сегменту повністю (сучасні та традиційні мережі) за результатами 2018 року склала 18 млн. кг та 3,5 млрд. грн. У 2018 році зростання сегменту склало 6% у натуральних одиницях та 14% у грошових, у 2019 році – 0,5% та 14% відповідно. В той же час, кількість гравців в цьому сегменті з 2015 року зменшилася на чверть.
2		Які частки ринку мають конкуренти, їх динаміка в часі?	Ми відмітили спадну динаміку продажів у Nescafe, а також той факт, що MacCoffee та Jacobs однаково великі та зростаючі об'єми

Продовження таблиці 3.6 – Відповідність результатів дослідження пошуковим питанням

			продажів у натуральному еквіваленті, а у грошовому Jacobs є беззаперечним лідером.
3	Аналіз пропозиції конкурентів	Яке місце позиції Зв1 займають в продажах конкурентів?	В структурі продажів тм Jacobs кава Зв1 займає більшу частку, ніж уся натуральна кава. Важливість кави Зв1 для тм Jacobs росте з року в рік.
4		В яких торгових мережах і в яких об'ємах представлені конкуренти?	Найбільше продажів лідери ринку здійснюють через мережу АТБ, також значні частки у Експансії та Сільпо (Фозі Груп). Бренди «Петровская Слобода» та «Жокей» представлені в значно меншій кількості мереж, в системі збуту цих торгових марок переважають мережі традиційного збуту.
5	Дослідити сприйняття споживачами ТМ «Jardin»	Які асоціації у споживачів з кавою ТМ «Jardin»?	Jardin сприймають як якісний бренд кави зі справедливою ціною.
6		Чи вважають споживачі каву ТМ «Jardin» преміальною?	Jardin сприймають як якісний бренд кави зі справедливою ціною. Частка споживачів, які вважають бренд «Jardin» преміальним, становить 70%. Тому можемо стверджувати, що ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави.
7		Чи лояльні до ТМ «Jardin»?	Показник прихильності до ТМ «Jardin» склав 43%. Це досить високий показник, тому можемо зробити висновок, що ТМ «Jardin» має достатньо широку базу лояльних споживачів.
8		Хто є споживачами ТМ «Jardin»?	Портрет типового споживача ТМ «Jardin» можемо описати наступним чином: жінка, 35-44 роки, з рівнем доходу 20-30 тис. грн на місяць, кваліфікований спеціаліст (або працівник офісу, керівник підрозділу), споживає натуральну каву (рідше – розчинну, не споживає каву Зв1), яку купує у великих супермаркетах.
9	Визначити мотиви споживання	Хто споживає каву Зв1?	Портрет типового споживача кави Зв1 можемо описати наступним чином: жінка, 18-24 роки, з рівнем доходу менше 5 тис. грн на місяць, студентка (або одночасно працює), споживає

Продовження таблиці 3.6 – Відповідність результатів дослідження пошуковим питанням

			каву Зв1, яку купує у великих супермаркетах, (іноді споживає розчинну, досить часто – натуральну). Серед споживачів кави Зв1 аж 72% споживають натуральну каву.
10		Чи п'ють споживачі Зв1 натуральну каву?	З довірчою ймовірністю 95%, частка споживачів, які споживають натуральну каву, серед тих, хто споживає каву Зв1, становить від 60% до 84%.
11		Чи впливає те, який бренд натуральної кави споживають, на те, який купують Зв1?	Можемо стверджувати, що бренд натуральної кави, яку купують споживачі, не впливає на те, яку ТМ кави Зв1 вони купують.
12		Якими є основні сценарії споживання кави Зв1?	Наводимо цитати респондентів: «у літаку», «на роботі (у нас немає кавоварки)», «у потязі», «в номері готелю», «коли немає доступу до натуральної». Основний сценарій – відсутність доступу до натуральної кави.
13	Визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів	Який Зв1 знають?	Можемо припустити, що найбільше споживачів знають про ТМ «Nescafe», далі в рейтингу ТМ «MacCoffee», ТМ «Jacobs» та ТМ «Петровская слобода».
14		Чи задоволені його якістю, смаковими характеристиками?	В результаті статистичного аналізу ми довели, що більше 70% вважають каву Зв1 ТМ «Jacobs» і ТМ «Nescafe» смачною. ТМ «MacCoffee» вважають якісною більше 70% споживачів. Загалом можемо сказати, що каву Зв1 вважають смачною, але неякісною.
15	Визначення упереджень споживачів стосовно кави Зв1	Чи вважають каву Зв1 неякісною і тому дешевою?	Так, в результаті проведеного статистичного аналізу можемо стверджувати, що більше 65% споживачів кави Зв1 вважають цей продукт шкідливим для здоров'я (з ймовірністю 95%).
16		Чи впливає ціна на Зв1 на вибір?	Не можемо стверджувати, що споживачі чутливі до ціни на каву Зв1.
17		Чи бачать якісну різницю між існу-	Частка споживачів, для яких важливий бренд Зв1, не відрізняється значно від 70%. Тому можемо стверджувати, що споживачі не бачать

Продовження таблиці 3.6 – Відповідність результатів дослідження пошуковим питанням

		ючими брендами кави Зв1?	різниці між представленими на ринку брендами кави Зв1.
18		Якими атрибутами має володіти ідеальна кава Зв1?	Деякі атрибути, які часто приводили респонденти глибинних інтерв'ю: «мінімум цукру», «відсутність ароматизаторів», «не така солодка», «більш насичена», «густіша», «з пінкою».

Тепер підтвердимо чи спростуємо кожну із сформованих раніше гіпотез.

Н1: ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави. Згідно з результатами пошукового питання №6, частка споживачів, які вважають бренд «Jardin» преміальним, становить близько 70%. Згідно з визначеними нами умовами для прийняття гіпотези, можемо стверджувати, що ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави. Гіпотезу підтверджено.

Н2: Споживачі кави Зв1 сильно чутливі до ціни на цей продукт. Згідно з результатами пошукового питання №16, частка споживачів, для яких важлива ціна на Зв1, становить близько 70%. Тому не можемо стверджувати, що споживачі чутливі до ціни на каву Зв1. Гіпотезу спростовано.

Н3: Споживачі кави Зв1 вважають її достатньо якісною. Згідно з результатами пошукового питання №15, частка споживачів, що вважають каву Зв1 шкідливою, становить близько 65%. В результаті проведеного статистичного аналізу можемо стверджувати, що каву Зв1 вважають некорисною. Гіпотезу спростовано.

Н4: Споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами Зв1. Згідно з результатами пошукового питання №17, частка споживачів, для яких при покупці критично важливий бренд Зв1, становить близько 70%. Тому можемо стверджувати, що споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами кави Зв1. До того ж ми визначили, що споживачі не повністю задоволені

смаковими характеристиками представлених на ринку напоїв Зв1 (пошукове питання №14). Гіпотезу підтверджено.

Отже, гіпотези Н1, Н4 підтверджено, а гіпотези Н2, Н3 спростовано. Такий варіант ми передбачили як один із можливих у розділі 2.3. За результатами нашого дослідження, наявна на ринку продукція Зв1 не задовольняє повністю усім вимогам споживачів. Тоді ТМ «Jardin» може запропонувати кардинально нову концепцію кави Зв1, яка відрізнялася б від конкурентів, та спростовувала б стереотипи про якість цього продукту. Ця новинка може бути дорожчою, ніж у конкурентів.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності «Орімі Україна»

В результаті проведеного дослідження було підтверджено гіпотези щодо того, що ТМ «Jardin» сприймається споживачами як достатньо преміальний бренд кави, а споживачі кави Зв1 не бачать значущої різниці між представленими на ринку продуктами і не чутливі до цін на неї. Також ми довели, що споживачі не вважають каву Зв1 корисною. Базуючись на цих твердженнях, вважаємо доцільним для «Орімі Україна» вихід в сегмент кавових міксів з ТМ «Jardin», запропонувавши ринку продукт, який краще задовольнить вимоги споживачів та буде вирізнятися на фоні конкурентів. Використовувати пропонуємо стратегію виклику лідеру, а саме – стратегію загарбника. «Ця стратегія є прийнятною для підприємства із значними фінансовими ресурсами, що диверсифікує свою діяльність на ринок, новий для себе» [11]. Одним із типів стратегії загарбника є саме «виведення принципово нового для підприємства товару на той самий географічний ринок, на якому підприємство вже працює» [11].

Проводячи глибинні інтерв'ю зі споживачами ми зауважили, що багато з них нарікали на насиченість кави Зв1 (необхідно запарювати вміст одночасно двох стіків, щоб напій мав яскравий смак). Для багатьох важливим фактором була

невелика кількість цукру. Відмічали також такі відмінності від натурального напою як відсутність пінки.

Основними сценаріями споживання виявилися ситуації, в яких у споживача немає доступу до натуральної кави (в подорожі чи на роботі). Також в нашому дослідженні ми дізналися що більше 70% споживачів кави Зв1 п'ють натуральну каву. Тобто для значної кількості споживачів напій Зв1 – це вибір за відсутності інших альтернатив, проте вони хочуть отримувати той самий смак та якість, до якого звикли. Це доводять також результати опитування про смак та якість наявних на ринку брендів кавових міксів, якими споживачі задоволені не стовідсотково.

Серед споживачів кавових міксів не лише студенти, а й значна частка офісних працівників. Тому ми вважаємо основною цільовою аудиторією майбутньої новинки людей віком 25-35 років, які ведуть активний та здоровий спосіб життя, багато часу проводять в дорозі (потяги, літаки, готелі) та споживають каву Зв1 епізодично, як заміну натуральній. Це люди із середнім достатком (згідно з визначеним нами портретом споживача кави Зв1). Тому основне повідомлення, яке має нести новинка, має відштовхуватися від тези «Кава як в кав'ярні». Очевидно, продукт має вигідно вирізнятися від конкурентів смаковими властивостями, зокрема мати достатню насиченість смаку (можливо в стіку повинно бути більше грам продукту), не мати синтетичного аромату (від ароматизаторів для клачисного смаку можна відмовитися або використовувати натуральні), не бути надто солодким (можна передбачити в лінійці позицію без цукру або з меншою його кількістю), мати пінку як в натуральної кави (цього можна досягти використовуючи сухі вершки вищої якості, також можна диференціювати лінійку за інтенсивністю пінки: наприклад, більш густа пінка в позиції «капучіно» як в справжньому капучіно з кав'ярні).

Створення такого продукту викличе за собою низку додаткових витрат для того, щоб кінцевий продукт був дійсно більш натуральним. Під час опитування споживачів було поставлене питання, чи готові вони заплатити більше (на 0,5-1,5 грн) за стік кави Зв1 з більш натуральним складом. Стверджувально на це запитання відповіли більше 96% тих, хто споживає каву Зв1. Також ми запитали,

яку максимальну ціну вони готові заплатити за стік кави 3в1. На рис. 3.4 наводимо кумулятивну криву розподілу респондентів, які готові заплатити ту чи іншу максимальну ціна за стік кави 3в1.

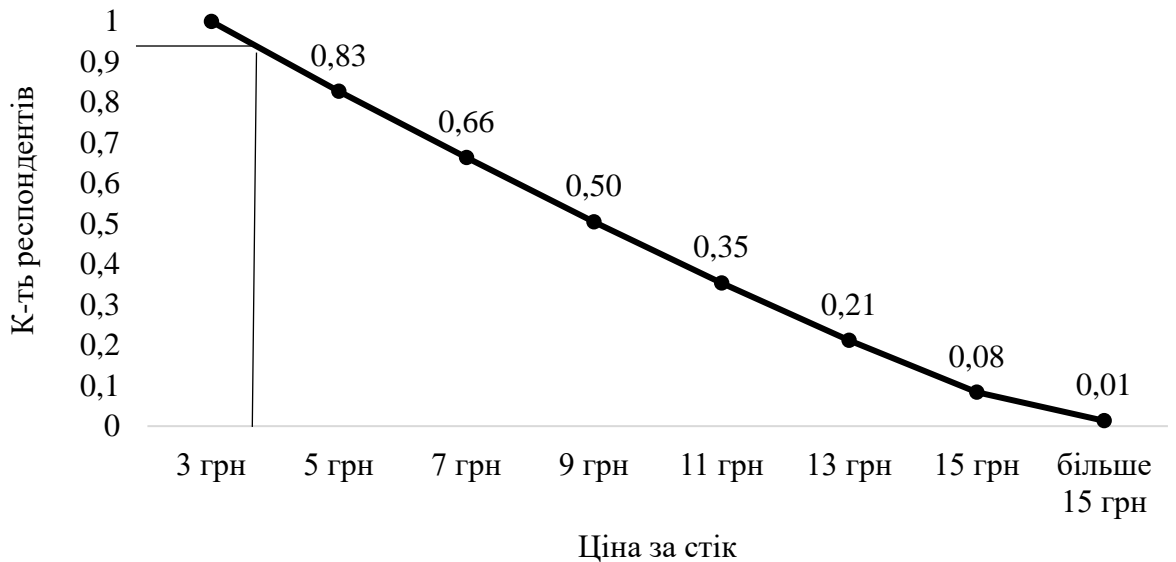


Рисунок 3.4 – Результати опитування. Максимальна ціна, яку готові заплатити споживачі за стік кави 3в1

Враховуючи те, що стік кави 10-12г в середньому коштує 3,5 грн, а також результати опитування – вважаємо оптимальною ціну до 7 грн. Також рекомендуємо використовувати стік 15-20г.

Наступним кроком розрахуємо ціну майбутніх новинок. Для встановлення цін на кавові мікси ТМ «Jardin» скористаємося методом розрахунку ціни на підставі порівняння цінностей. За допомогою цього методу ціна встановлюється по відношенню до ціни іншого товару шляхом порівняння цінностей товарів.

В якості базового товару розглядатимемо лідера ринку та основного конкурента в сегменті – ТМ «Jardin». Було обрано стандартну позицію кави 3в1: Jacobs Original 3In1 non-flavored Stick 12g.

Далі визначимо рейтинги (цінностей) нового нашого (R_H) і базового (R_0) товару конкурента. Визначення рейтингу проведемо за допомогою параметричного методу експертних оцінок. Параметри для оцінювання та їх вагомості оберемо такі:

- Склад (його натуральність);
- Смакові характеристики (за результатами опитвання);
- Глибина асортименту (можливість вибору смаків);
- Бренд (відомість, за результатами опитування);
- Зовнішній вигляд упаковки.

Оцінюватимемо параметри експертним методом, від 1 до 10. Параметри для ТМ «Jardin» вкажемо бажані. Результати заносимо в таблицю 3.7.

Таблиця 3.7 – Визначення цінностей кави 3в1 ТМ «Jacobs» та ТМ «Jardin»

Параметри	Вагомість	Jacobs	Jardin
1. Склад	0,18	7	10
2. Смак	0,29	8	10
3. Асортимент	0,15	8	8
4. Бренд	0,20	9	8
5. Упаковка	0,18	8	9
Загальна оцінка	1	7,58	11,92

Бажаний склад кави 3в1 ТМ «Jardin» має відповідати оцінці 10, оскільки ми маємо на меті кинутит виклик лідеру та диференціюватися на натуральності та преміальності. Для того, щоб переконати споживачів переключитися з Jacobs на Jardin, новинка повинна бути смачнішою, а її упаковка – привабливішою. Оцінка впливу бренду Jardin встановлена на рівні 8, нижче ніж у Jacobs, оскільки остання ТМ є більш впізнаваною та займає значну частку ринку.

Таким чином, ТМ «Jacobs» має 8,02 балів, а ТМ «Jardin» – 11,92 бала. Розрахунок ціни нового товару (C_n) виходячи з ціни базового товару (C_0) та співвідношення цінностей товарів. Ціну базового товару ми визначили в розділі 1.2 (табл. 1.13). Отже, за формулою:

$$C_n = C_0 \frac{R_n}{R_0}, \quad \text{де } R_n = \sum_{i=1}^n W_i O_{n_i}, \quad R_0 = \sum_{i=1}^n W_i O_{0_i},$$

Так, $C_{н} = 0,302 (11,92/8,02) = 0,45$ (грн.) – ціна за 1г продукту. Тоді ціна на каву Зв1 від ТМ «Jardin» може бути така: стік 15г – 6,73 грн. Нова ціна буде також індиферентна до базового товару. Індиферентна ціна – це ціна, при якій у силу зрівноважування співвідношення «ціна-якість» споживачеві байдуже якої торгової марки вибрати товар. Загалом пропонуємо дотримуватися зони нейтральних цін в рамках цінової стратегії. Цінову стратегію кави Зв1 для Jardin зобразимо на рис. 3.5.

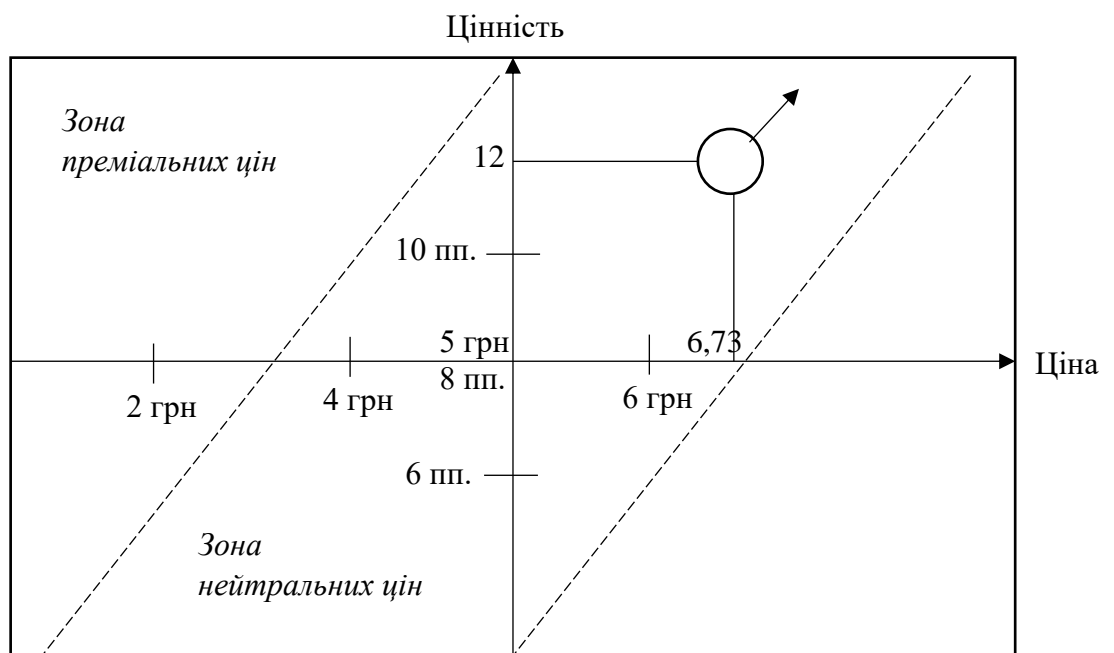


Рисунок 3.5 – Цінова стратегія ТМ «Jardin»

Як і для всього портфелю брендів компанії, для новинок кави Зв1 від ТМ «Jardin» необхідно обрати інтенсивний тип розподілу. Це означає залучення максимального числа торгових посередників, створення дуже щільної збутової мережі, що забезпечує максимальну доступність товару для споживача, який не бажає витратити свій час на його пошук і придбання.

Інтенсивний розподіл означає розміщення та реалізацію товарів через будь-яких торгових посередників, які готові і здатні цим займатися. Так створюється дуже щільна збутова мережа, через яку реалізуються технологічно прості, дрібні і недорогі вироби масового попиту, як кава Зв1. Наш товар виробляється досить

великими партіями, добре зберігається і доступний більшості споживачів. Це товар повсякденного попиту на споживчому ринку, тому така стратегія в нашому випадку найбільш релевантна. Вона відображає бажання виробника забезпечити максимальну доступність товару для споживачів.

Ми пропонуємо розподілити збутові зусилля між мережами традиційного та сучасного збуту. Як показав аналіз конкурентів, традиційні мережі складають половину продажів цієї товарної категорії. В той же час бренди, що недостатньо уваги приділяють сучасним мережам, втрачають значну частку ринку, оскільки, за даними нашого опитування, багато споживачів купують каву 3в1 в супермаркетах, магазинах біля дому тощо. Тому, орієнтуючись на системи збуту ТМ «Jacobs» та «Nescafe», рекомендуємо організувати систему розподілу так, щоб 45% продажів припадало на мережі сучасного збуту, а 55% – традиційного. Серед мереж сучасного збуту вважаємо за необхідно покрити такі великі мережі як «АТБ», «Сільпо» (найбільш вагому для конкурентів), а також «Експансія», «МЕТРО», «Ашан». «Орімі Україна» вже має налагоджені зв'язки з цими та іншими мережами, налагоджену логістичну систему.

Традиційно на споживчих ринках товарів повсякденного попиту компанії вдаються до стратегії протягування, тобто чинять вплив на кінцевих споживачів. Для бренду Jardin, а також для його конкурентів, компанії зосереджують свій вплив (реклама, стимулювання збуту) саме на споживачах. Таким чином останні створюють попит, про задоволення якого має піклуватися торговий посередник. В нашому випадку – це торгові мережі різної величини: супермаркети, магазини біля дому тощо.

Торгові посередники самі піклуються про доведення товару до кінцевої ланки, але підприємство виробник може виконувати контролюючу функцію. Наприклад, надсилати до мереж власних мерчандайзерів, брендувати таблички з цінниками та використовувати інші методи привернення уваги споживача безпосередньо в місцях продажу товарів. Також у виробника є можливість домовлятися із посередником про місце розташування продукції: в так званих «гарячих точках», на торцях, в рядах, на рівні очей чи ні.

Однак, лише поєднання стратегій протягування і прощтовхування забезпечить максимальний ефект для компанії. Реалізація заходів в обох напрямках створить надійний фундамент для просування. Тому необхідно використовувати і стимулювання посередників: система акцій, бонусів, знижок, премії та інші винагороди, послуги обслуговування.

З виведенням на ринок новинок кави 3в1 для ТМ «Jardin» компанія сподівається залучити нових для бренду споживачів, а також збільшити його ринкову частку, оскільки сегменти розчинної кави та кави 3в1 показують позитивну динаміку та зростають. Це є стратегічними цілями компанії.

Цілями ж комунікаційної стратегії для новинок кави 3в1 ТМ «Jardin» мають бути інформування споживачів про появу новинок, створення первинного попиту для них а також створення відомості та певного асоціативного ряду (коли споживач думає про найкращу каву 3в1 він має згадувати не Jacobs чи Nescafe, а Jardin). Кінцева мета полягає в тому, щоб допомогти компанії продати товар і у такий спосіб сприяти розвитку бізнесу.

Кава 3в1 є товаром повсякденного попиту, які купуються регулярно, процес вибору відбувається на основі попереднього досвіду і становить рутинне рішення, яке визначається прихильністю до певного товару та досвідом його використання. Більшість таких споживачів віддають перевагу вже відомим маркам. Для створення кола лояльних споживачів товарів такого типу необхідні значні витрати на просування.

Завдання КМК (комплексу маркетингових комунікацій) — підтримка звичної поведінки споживачів і забезпечення бажаного рівня запам'ятовування та активне використання, реклами, різноманітних заходів стимулювання збуту тощо. В разі купівлі товарів повсякденного попиту можливе також обмежене розв'язання проблеми. Раціональне ставлення до товару змушує споживача звертати увагу на рекламу з привабливими пропозиціями. Для такого покупця необхідно комунікаційний вплив відбувається за моделлю «зробити-пізнати-відчути».

Рекомендуємо використовувати наступну стратегію просування і засоби маркетингових комунікацій для реалізації стратегії просування.

- Реклама ООН (білборди) – як один із основних засобів, адже вона може ефективно впоратись із завданням інформування споживачів про новинки, а також із формуванням бажаного іміджу бренду.
- Діджитал – реклама в інтернеті є не менш важливою за традиційну. Окрім рекламного ролика в інтернеті використовуватимемо також банерну рекламу з лендінгом на сайті Jardin. Оновлений сайт бренду був запущений влітку 2019 року, тому необхідно буде лише додати новинки до асортименту на ньому. Також доцільним є розвиток сторінки бренду в мережі Facebook з метою подальшого створення в ній таргетованої реклами.
- Цінове стимулювання – особливо на перших етапах, коли нашим основним завданням є змусити споживача купити нашу новинку замість звичного та вже відомого йому бренду. Будемо співпрацювати з торговими мережами та проводити цінові акції на новинки. Також доцільним буде створення промо-блоків з існуючим асортиментом Jardin (наприклад, упаковка натуральної або розчинної кави ТМ «Jardin» + стік 3в1 ТМ «Jardin» в якості подарунку).
- Реклама в місцях продажів – для привернення уваги споживачів безпосередньо в точках продажів будемо брендувати цінники прикасової зони, де буде розміщений продукт, забезпечувати магазини брендowanymi монетницями, наліпками на дверях.

Отже, нами було обрано методи просування з урахуванням цілей, які ставить перед собою компанія та її фінансових можливостей. Розглянемо запропоновані методи більш детально.

Для початку визначимо цілі, яких маємо досягти завдяки такому інструменту комунікацій, як реклама в інтернеті. До них належать:

- підвищення проінформованості цільової аудиторії про новинки бренду;
- заохочення споживачів здійснити пробну покупку;
- формування іміджу та асоціативного ряду.

В ході планування реклами, в першу чергу, необхідно розробити концепцію рекламного звернення, яка повинна відповідати потребам, які ставить перед собою компанія при плануванні стратегії просування, також концепція повинна

відображати позиціонування компанії та особливості її діяльності на ринку. Отже, нами було визначено сукупність вимог до концепції рекламного звернення:

- Концепція повинна чітко підкреслювати позиціонування компанії – виробника кави високої якості.
- В рекламному зверненні повинно бути наголошено на якості продукту та основній цінності, що він несе – швидкий заряд бадьорості.
- Повідомлення, що має транслюватися: «Кава як в кав'ярні».
- Рекламний ролик має передавати бажаний для споживача стиль життя: діловий, успішний, але і спокійний та витончений тому що є чашечка кави Jardin.
- Серед візуальних елементів обов'язковою є демонстрація самого продукту (привабливий бекшот зі стіками кави та готовим напоєм), а також процесу приготування.
- Аудіо-елементи мають гармонійно доповнювати концепцію: легка ненав'язлива музика, приємний та спокійний закадровий голос.
- Відеоряд має перегукуватися з іншими рекламними проектами бренду: спеціаліст, зайнятий улюбленою роботою, отримує додатковий заряд енергії та натхнення нею займатися після філіжанки кави.
- Особливістю ролику має стати демонстрація продукту на перших же секундах і в кінці ролику.

Проте необхідно також використовувати інші діджитал інструменти. Так, оновленням асортименту сайту займуться маркетинг та ІТ спеціалісти компанії, додаткових витрат це не потребує. Для розвитку ж сторінки бренду у мережі Facebook доцільним буде залучення агенції, оскільки спеціалістів такого плану в компанії немає. Створення розгорнутого контент плану поки не є пріоритетом розвитку бренду, тому пропонуємо створити допис на сторінці, що інформував би споживачів про новинки, а також запуснути таргетовану рекламу. Її основною метою буде саме інформування і формування впізнаваності, кількість кліків на рекламу не буде для нас важливою, лише кількість показів. Банерну рекламу також запускати з допомогою спеціалізованої агенції.

Основною метою цінового стимулювання для новинок кави 3в1 від ТМ «Jardin» є заохочення споживачів до здійснення пробної покупки продукту. Для її досягнення плануємо проводити цінові знижки для кінцевих споживачів у торгових мережах, а також випустити ексклюзивні промо-блоки формату «упаковка натуральної або розчинної кави ТМ «Jardin» + стік 3в1 ТМ «Jardin» в якості подарунку».

Далі визначимо періоди використання описаних комунікацій у 2021 році (за умови запуску новинок в першому кварталі) (табл. 3.8). При плануванні враховуємо дані щодо традиційних піків попиту на ринку 3в1.

Таблиця 3.8 – Графік використання засобів просування у 2021 році

Період	Засоби просування						
	Реклама на білбордах	Реклама в інтернеті (ролик)	Реклама в інтернеті (банери)	Реклама у Facebook	Цінові знижки	Промо-блоки	В місяцях продажів
січень	+	+	+	+	+	-	-
лютий	+	+	+	+	-	-	+
березень	-	+	+	+	-	-	-
квітень	-	-	-	-	-	+	-
травень	-	-	-	-	-	-	-
червень	-	-	-	-	-	-	-
липень	-	-	-	-	-	-	-
серпень	-	-	-	+	-	+	-
вересень	+	+	+	+	+	-	+
жовтень	+	+	+	+	+	-	+
листопад	-	+	+	+	-	-	-
грудень	-	-	-	-	-	+	-

Таким чином, рекламний ролик в інтернеті та білборди плануємо запускати одночасно із випуском продукту на ринок, щоб одразу ж сформувати первинний попит на новинки. Аналогічно з рекламою в інтернеті. Влітку, коли попит на каву 3в1 зазвичай найнижчий, підтримуватимемо проінформованість споживачів лише

за допомогою діджитал інструментів, а з вересня знову підключимо рекламні ролики, оскільки восени попит росте.

Інструменти діджитал плануємо підключати також одночасно із запуском новинок, а потім знову восени. Відповідно послугами агенції будемо користуватися в тих періодах, коли плануємо використання діджитал інструментів.

Цінові знижки плануємо використовувати з першого місяця початку продажів. Планується знижка у розмірі 15-20%. Знижки триватимуть протягом 1-2 тижнів, у різних торгових мережах у різні проміжки часу. Також пропонуємо проведення цінових знижок у вересні та жовтні для додаткового стимулювання попиту. Промо-блоки пропонуємо ввести у квітні та серпні, коли попит на Зв1 нижчий, але на натуральну каву – більш стабільний. Це дозволить познайомити споживача з новинками навіть в період низького попиту на Зв1. Також промо-блоки використовуватимемо у грудні, коли попит на Зв1 нижчий.

Отже, узагальнимо концепцію новинки для ТМ «Jardin». Великий стік кави Зв1, в основі якої натуральна сублімована кава, вершки найвищої якості, без штучних ароматизаторів. Лінійку пропонуємо диференціювати за насиченістю смаку та інтенсивністю пінки. Ціна одного стіка 15г – 6,73 грн. Продукт можна знайти як в мережах традиційного, так і в найпопулярніших мережах сучасного збуту.

Метою розміщення реклами в місцях продажів є привернення уваги споживачів безпосередньо під час здійснення покупок. Місце, де будуть розміщені новинки кави Зв1 від ТМ «Jardin» має виглядати яскраво, але лаконічно, наш продукт має виділятися з-поміж конкурентів. Для цього пропонуємо виконати брендуння цінників прикасової зони шелф-токерами, де розміщують каву Зв1.

3.3 Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів

В результаті проведеного аналізу було виявлено можливість виведення ТМ «Jardin» на ринок кавових міксів. Наступним етапом є розрахунок очікуваної прибутковості від впровадження запропонованої стратегії, оскільки ефективність

рекомендацій визначається саме шляхом визначення перспективності та прибутковості.

Одним із методів збору первинної інформації було проведення анкетування. Інтерв'юери розсилали посилання на анкету «Google Forms» електронною поштою, у соціальних мережах, у месенджерах, або напряду спілкувалися з респондентами у соціальних мережах або месенджерах. Серед респондентів відбирали споживачів кави. Для цього було залучено шестеро людей. Кожну до кінця заповнену анкету оцінюємо в 100 грн. Для нашого дослідження було опитано 400 респондентів.

Для проведення глибинних інтерв'ю залучили шістьох інтерв'юерів, що працювали в місцях продажів. Всього опитали 24 споживачів. Діалог записували на диктофон. Кожну повністю заповнену анкету глибинного інтерв'ю, перенесену в електронний формат, оцінюємо в 200 грн. Нижче наводимо кошторис за збір первинних даних (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Витрати на проведення анкетування та глибинних інтерв'ю

Стаття витрат	Витрати, грн.
Оплата інтерв'юерам (анкетування)	40 000
Оплата інтерв'юерам (глибині інтерв'ю)	4 800
Компенсація проїзду та мобільного зв'язку (глибині інтерв'ю)	780
Всього	45 580

Розраховано автором

Отже, всього на дослідження було витрачено 45 580 грн. Підрахуємо також усі витрати на виведення нового продукту.

На першому етапі необхідним буде залучення технологів та тестерів, які створять формулу нового напою. Орієнтовно створення мінімум трьох унікальних смаків, проведення дегустацій, становитиме один місяць. На фабриці «Орімі Україна» є штат кваліфікованих спеціалістів, які зможуть виконати це завдання, тому залучення зовнішніх спеціалістів вважаємо недоцільним.

Завданням дизайнерів компанії буде розроблення дизайну стіку та упаковки. Присвоєнням товару штрих-коду займатимуться технологи компанії, відповідність надрукованого на пачках тексту усім нормам та стандартам перевірятиме штатний юрист.

Для запуску макетів стіку та упаковки в друк необхідно буде скористатися послугами друкарні. За ринковими цінами, станом на травень 2020 року, одна картонна коробка відповідних розмірів коштуватиме близько 2 грн, а вартість пластикової профольгованої упаковки – 50 коп. Місткість однієї коробки – 12 стіків, отже, вартість пакування цілої коробки продукції становитиме 8 грн. Тоді на пакування 1 кг продукції витратимо 44,45 грн.

Інша необхідна стаття витрат – це закупівля мінімально необхідних для рецептури інгредієнтів: сухих вершків, цукру, натуральних ароматизаторів. Розрахунок їх ціни на виготовлення одного кілограму кавових міксів наводимо в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Розрахунок ціни інгредієнтів для 1кг продукції

Елемент	Середня ціна за 1кг	Кількість в стіку 15г	Кількість в 1кг суміші	Ціна для 1кг суміші
Сухі вершки	150 грн	6г	0,075 кг	11,25 грн
Цукор	15 грн	3г	0,0375 кг	0,56 грн
Натуральний ароматизатор	500 грн	1,5г	0,0075 кг	3,75 грн
Інші (емульгатори)	540 грн	1,5г	0,0225	12,15 грн
Всього				27,71 грн

Розраховано автором

Всього для виробництва 1кг кавових міксів необхідно закупити додаткових інгредієнтів на 27,71 грн. Оскільки ми пропонуємо створити великий стік з більш насиченим напоєм, то в складі має бути передбачено близько 3г кави. Собівартість

натуральної сублімованої кави ТМ «Jardin» складає 35 грн за кілограм. Таким чином, за нашими підрахунками, собівартість 1кг кавових міксів становитиме: $44,45 \text{ грн} + 27,71 \text{ грн} + 35 \text{ грн} = 107,16 \text{ грн}$.

Для прогнозу прибутку спрогнозуємо продажі компанії на 2021 рік. Найбільш важливими факторами складання прогнозу є керовані фактори, що знаходяться під контролем самої фірми: обсяги продажів за останні роки, поточні обсяг продажів, характеристики продукції, кваліфікація персоналу, фінансове становище і можливості по просуванню товарів. Саме на їх основі було визначено прогнозні значення продажів для кавових міксів ТМ «Жокей» та розчинної кави ТМ «Jardin».

Беручи до уваги ці прогнози, динаміку сегменту, а також припущення, що з поточним рівнем технологічної оснащеності та фінансової забезпеченості компанія зможе запуснути в продаж каву 3в1 від ТМ «Jardin» у грудні 2021 року (з I кв. 2021р.), можемо спрогнозувати показники (табл. 3.11).

Очікується стабільне зростання продажів кави 3в1 ТМ «Жокей» та розчинної кави ТМ «Jardin». В той же час очевидно, що одразу після запуску новинок, товар ще не буде присутній в усіх торгових мережах, буде незнайомий покупцям. Але з подальшим нарощенням присутності в торгових мережах та активною комунікаційною підтримкою, очікуємо високі показники приросту продажів в перші періоди після запуску – до 10% щоквартально. Якщо у 2021 році плануємо продати 11 049 кг продукції, то її собівартість становитиме $11\,049 \text{ кг} * 107,16 \text{ грн} = 1\,184\,011 \text{ грн}$.

Таблиця 3.11 – Прогноз продажів кави на 2021 рік

	I кв. 2021р.	II кв. 2021р.	III кв. 2021р.	IV кв. 2021р.
Обсяг продажів кави 3в1 ТМ «Жокей» (кг)	5 016,99	5 117,33	5 168,51	5 271,88
Зміна відносно попереднього періоду	+3%	+2%	+1%	+2%

Обсяг продажів розчинної кави ТМ «Jardin» (кг)	6 002,21	6 182,28	6 244,10	6 368,99
Зміна відносно попереднього періоду	+2%	+3%	+1%	+2%
Прогноз обсягу продажів кави 3в1 ТМ «Jardin» (кг)	2 500	2 650	2 809	3 090
Зміна відносно попереднього періоду	-	+6%	+6%	+10%

Розраховано автором

Виходячи з прогнозу продажів новинок кави 3в1 від ТМ «Jardin» у 2021 році, а також від запланованої ціни (0,45 грн за 1г продукту, 450 грн за кг), можемо спрогнозувати товарообіг в грошових одиницях.

I кв. 2021р.: 2 500 кг * 450 грн = 1 125 000 грн

II кв. 2021р.: 2 650 кг * 450 грн = 1 192 500 грн

III кв. 2021р.: 2 809 кг * 450 грн = 1 264 050 грн

IV кв. 2021р.: 3 090 кг * 450 грн = 1 390 500 грн

Всього виручка за продаж новинок у 2021 році: 1 125 000 грн + 1 192 500 грн + 1 264 050 грн + 1 390 500 грн = 4 972 050 грн.

Очевидно, що значну частку витрат становитимуть витрати на просування. Оцінимо витрати на запропоновану нами комунікаційну стратегію.

1. Рекламний ролик. На його створення плануємо виділити 50 тис. грн. До цієї суми входить також створення макету для білборду.
2. Реклама на білбордах. Вартість місячної оренди білборда становить близько 3 тис. грн. Плануємо встановлювати 20 шт. у м. Києві та по 10 шт. у м. Харкові, Дніпрі, Черкасах, Одесі. Загалом витратимо 180 тис. грн. за місяць розміщення.

3. Цінові знижки в торгових мережах проводяться за механікою компенсації виробником суми знижки продавцю. На забезпечення цінової знижки виділимо 300 тис. грн. щомісяця.
4. Промо-блоки. Для їх створення необхідно буде лише закупівля стрічки-скотчу з написом «стік у подарунок», за допомогою якого стік Зв1 приєднуюватимуть до пачки кави. Вартість 1м такої стрічки становить 200 грн., щомісяця плануємо використовувати близько 100м стрічки.
5. Шелф-токери. Торгова точка містить від 1 до 10-15 кас, для кожної з них достатньо одного шелфтокера. Розміщення одного шелф-токера на місяць коштує близько 400 грн. Всього плануємо охопити 90 торгових точок щомісяця, щоразу у різних містах та в різних мережах. Витрати становитимуть близько 180 тис. на місяць.
6. Послуги агенції. За перший запуск та налаштування рекламного кабінету плануємо заплатити агенції 5 тис. грн. Кожного наступного періоду – за внесення корективів та повторний запуск – по 1,5 тис. грн. На рекламу у мережі Facebook плануємо витратити 7 тис. грн. щомісяця, а на банерну та ролики – 15 тис. грн. щомісяця.

Отже, маємо загальний кошторис витрат на рекламу у 2021 році, що складе 4 727 000 грн (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Загальний кошторис витрат на просування у 2021 році

№	Стаття витрат	Витрати, грн.
1	Створення рекламного ролику	150 000
2	Реклама на білбордах	720 000
3	Реклама в інтернеті (ролик і банери)	60 000
4	Реклама у Facebook	49 000
5	Цінові знижки (компенсація)	900 000
6	Промо-блоки	60 000
7	Шелф-токери	540 000

Продовження таблиці 3.12 – Загальний кошторис витрат на просування у 2021 році

8	Послуги агенції	8 000
	Усього	2 487 000

Розраховано автором

Розрахуємо показник NPV (чиста поточна вартість) на основі отриманих даних про доходи та маркетингові витрати (табл. 3.13). Це один із головних показників для оцінки економічної ефективності інвестиційного проекту. Він визначається як різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за певної ставки дохідності і витраченою сумою інвестицій. Щоб розрахувати показник потрібно визначити дисконтну ставку, використати її для дисконтування грошового потоку, як доходу так і витрат і підсумувати дисконтовані вигоди і витрати. Якщо розрахунок NPV дає результати більші за нуль – це свідчить про те, що інвестиції прибуткові. Кофіцієнт дисконтування рахуватимемо за формулою $\frac{1}{(1+i)^n}$, де за i візьмемо 5%, а n – це період року.

Таблиця 3.13 – Розрахунок показника NPV

Показник	0	I кв. 2021р.	II кв. 2021р.	III кв. 2021р.	IV кв. 2021р.
Доходи, грн	0	900 000	954 000	1 011 240	1 112 400
Витрати, грн					
Маркетингове дослідження	(45 580)				
Виробництво	(267 900)	(283 974)	(301 012)	(331 124)	
Рекламний ролик	(150 000)				
Реклама на білбордах		(360 000)		(180 000)	(180 000)

Продовження таблиці 3.13 – Розрахунок показника NPV

Реклама в інтернеті		(45 000)		(15 000)	(30 000)
Реклама в Facebook		(21 000)		(14 000)	(14 000)
Цінові знижки		(300 000)		(300 000)	(300 000)
Промо-блоки			(20 000)	(20 000)	(20 000)
Шелф-токери		(180 000)		(180 000)	(180 000)
Послуги агенції	(5 000)	(1 500)		(1 500)	
Всього витрат, грн	(468 480)	(1 191 474)	(321 012)	(1 041 624)	(724 000)
Грошовий потік, грн	(468 480)	(291 474)	632 988	(30 384)	388 400
Коефіцієнт дисконтування	1	0,954	0,9070	0,8639	0,8227
Дисконтований грошовий потік, грн	(468 480)	(278 066)	574 120	(26 248)	319 536
Накопичений дисконтований грошовий потік, грн	(468 480)	(746 546)	(172 426)	(198 684)	120 862
NPV, грн	120 862				

Розраховано автором

Після розрахунків отримали значення чистої теперішньої вартості 120 862 грн, при квартальній дисконтній ставці 5% та витратах на маркетингові дослідження. Цей показник значно більше за нуль, тому можна вважати запуск нашого проекту економічно доцільним та таким, що повністю окупається.

Далі розрахуємо індекс прибутковості (PI). Це показник, за допомогою якого можна порівняти чисту теперішню вартість з дисконтованими інвестиціями. Чим більше значення цього показника, тим вищий рівень віддачі від інвестиційного капіталу. Розрахуємо за формулою:

$$\frac{\sum \text{доходи}_n * \text{коэф. дисконт.}_n}{\sum \text{інвестиції}_n * \text{коэф. дисконт.}_n}$$

На основі проведених раніше розрахунків, отримуємо:

$$\frac{0 + 900\,000 * 0,954 + 954\,000 * 0,9070 + 1\,011\,240 * 0,8639 + 1\,112\,400 * 0,8227}{468\,480 + 1\,191\,474 * 0,954 + 321\,012 * 0,9070 + 1\,041\,624 * 0,8639 + 724\,000 * 0,8227} =$$

$$\frac{858\,600 + 865\,278 + 873\,610 + 915\,171}{468\,480 + 1\,136\,666 + 291\,157 + 899\,859 + 595\,635} = \frac{3\,512\,659}{3\,391\,797} = 1,04$$

Після проведених розрахунків, можемо стверджувати, що одна інвестована гривня принесе 0,04 гривень прибутку вже наприкінці першого року запуску новинок. За умови продовження виробництва, нарощування продажів прибутки будуть збільшуватися. На основі цього можна вважати, що проект забезпечить відшкодування вкладених інвестицій та він є економічно доцільним для підприємства.

Далі необхідно визначити період окупності (РВР) – це період часу за який, протягом якого недисконтовані прогнозовані надходження перевищать недисконтовану суму інвестицій, іншими словами це час який потрібен для відшкодування суми витрат на даний проект.

Цей показник визначається послідовним розрахунком NPV для кожного періоду проекту, точка, в якій NPV стане позитивним, буде являтися точкою

окупності. В нашому випадку такі умови виконалися вже у четвертому кварталі після запуску виробництва.

Для розрахунку даного показника використаємо формулу:

$$PBP = \frac{\sum \text{інвестиції}_n * \text{коеф. дисконт.}_n}{\sum \text{доходи}_n * \text{коеф. дисконт.}_n / 4}$$

Тоді маємо:

$$PBP = \frac{3\,391\,797}{3\,512\,659/4} = \frac{3\,391\,797}{878\,165} = 3,9$$

За отриманим результатом можемо сказати, що проект почне приносити прибутки через 11 місяців після впровадження. Зведемо показники ефективності проекту до таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 – Показники ефективності впровадження проекту (після першого року реалізації)

Показник	Значення показника
Чистий грошовий потік (NPV)	120 862 грн.
Індекс прибутковості проекту	1,04
Період окупності проекту (PBP)	11 місяців

Розраховано автором

Варто зазначити, що проект окупиться вже в кінці першого року запуску за умови, що у четвертому кварталі виробництво буде припинене (в табл. 3.12 відсутній розрахунок витрат на виробництво у четвертому кварталі, оскільки наш прогноз виробництва та продажів обмежується 2021 роком). Також наголосимо на

гнучкості розробленого КМК: виключивши або скоротивши певні статті витрат на нього, можна досягти точки беззбитковості швидше. Проте, за сприятливих ринкових обставин, за умови активного розвитку сегменту та при позитивному сприйнятті новинок ринком, ми вважаємо, що буде доцільним продовжувати виробництво кави Зв1 ТМ «Jardin».

Висновки до розділу 3

1. У третьому розділі описали процес апробації анкети та гайду для проведення маркетингового дослідження, обґрунтували внесення змін до анкети. Результати дослідження послідовно проаналізували, даючи відповіді на кожне із визначених пошукових питань. Результати дослідження звели до таблиці.

2. Дані, отримані в ході дослідження та зокрема опитування споживачів, дали змогу підтвердити або спростувати висунуті раніше гіпотези, використовуючи елементи математичної статистики. В результаті гіпотезу H1: ТМ «Jardin» сприймається як більш дорогий бренд кави – підтверджено, гіпотезу H2: Споживачі кави Зв1 сильно чутливі до ціни на цей продукт – спростовано, гіпотезу H3: Споживачі кави Зв1 вважають її достатньо якісною – спростовано, гіпотезу H4: Споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами Зв1 – підтверджено. За результатами нашого дослідження, наявна на ринку продукція Зв1 не задовольняє повністю усім вимогам споживачів. Тоді ТМ «Jardin» може запропонувати кардинально нову концепцію кави Зв1, яка відрізнялася б від конкурентів, та спростовувала б стереотипи про якість цього продукту. Таким чином довели доцільність виходу «Орімі Україна» в сегмент кавових міксів з ТМ «Jardin».

3. Використовувати пропонуємо стратегію виклику лідеру, а саме – стратегію загарбника. Основною цільовою аудиторією майбутньої новинки визначили людей віком 25-35 років, які ведуть активний та здоровий спосіб життя, багато часу проводять в дорозі (потяги, літаки, готелі) та споживають каву Зв1 епізодично, як заміну натуральній. Це люди із середнім достатком (згідно з

визначеним нами портретом споживача кави Зв1). Тому основне повідомлення, яке має нести новинка, має відштовхуватися від тези «Кава як в кав'ярні». Новий продукт має вигідно вирізнятися від конкурентів смаковими властивостями, зокрема мати достатню насиченість смаку (можливо в стіку повинно бути більше грам продукту), не мати синтетичного аромату (від ароматизаторів для клачисного смаку можна відмовитися або використовувати натуральні), не бути надто солодким (можна передбачити в лінійці позицію без цукру або з меншою його кількістю), мати пінку як в натуральній кави (цього можна досягти використовуючи сухі вершки вищої якості, також можна диференціювати лінійку за інтенсивністю пінки: наприклад, більш густа пінка в позиції «капучіно» як в справжньому капучіно з кав'ярні).

4. Результати опитування дозволили довести прийнятність ціни за стік кави Зв1 до 7 грн. Для визначення оптимальної ціни використовували метод розрахунку ціни на підставі порівняння цінностей, отримали роздрібну ціну в 6,73 грн. В якості стратегії розподілу обрано інтенсивний тип розподілу. Організувати систему розподілу рекомендуємо так, щоб 45% продажів припадало на мережі сучасного збуту, а 55% – традиційного. Також визначили цілі комунікаційної стратегії та запропонували використовувати такі елементи як реклама на білбордах, діджитал інструменти, цінове стимулювання в місцях продажів, реклама в місцях продажів. Для КМК розробили графік на 2021 рік.

5. Для економічного обґрунтування ефективності запропонованих маркетингових заходів підраховали витрати на проведення дослідження, що становлять 45 580 грн. Собівартість 1 кг майбутньої новинки становитиме близько 107,16 грн. На основі прогнозу продажів на 2021 рік спрогнозували товарообіг, прибутки компанії. Включно з витратами на виробництво та запропоновану систему просування продукції, показник NPV після першого року діяльності становитиме 120 862 грн, індекс прибутковості проекту 1,04, період окупності – 11 місяців. за сприятливих ринкових обставин, за умови активного розвитку сегменту та при прозитивному сприйнятті новинок ринком, ми вважаємо, що буде

доцільним продовжувати виробництво кави Зв1 ТМ «Jardin» і в наступному періоді.

ВИСНОВКИ

Провівши ситуаційний аналіз підприємства, виявили його сильні та слабкі сторони. До сильних сторін віднесли: достатній рівень фінансування та підтримку материнської компанії, використання сучасного обладнання, наявність власної лінії з фасування та обсмажування кави, багаторічний досвід роботи на ринку, систематичний збір та аналіз маркетингової інформації, увагу до деталей та проведення досліджень, спонсорство, орієнтацію на різні сегменти споживачів. До слабких сторін віднесли: відсутність CRM-систем, присутність деяких позицій лише в мережах традиційного збуту, обмеженість в розробках стратегій та рекламних кампаній, відсутність формалізованої стратегії розвитку на B2B ринку.

Після проведення аналізу маркетингового середовища, вирішальними загрозами маркетингового середовища визначили такі: зростання інфляції, збільшення на ринку частки продукції вітчизняного виробництва, торгова марка Jardin є слабшою за конкурентів. Найбільш значущими було визнано такі можливості: знижена ставка митного тарифу на імпорт несмаженої кави, розвиток культури споживання кави, розчинна кава займає 51% ринку в грошовому вираженні, мелена кава та кавові мікси – лідери ринку в натуральному вираженні, падіння продажів Nescafe, успіх в сегменті кавових міксів двох брендів з протилежними ціновими стратегіями.

Отримані результати консолідували у таблиці SWOT-аналізу, Суть маркетингової управлінської проблеми було визначено наступним чином: розроблення оптимальної концепції продукту для виходу компанії в сегмент Зв1 з торговою маркою Jardin. Виходячи із умов, що склалися на ринку, та виявлених перспектив, компанії варто розглянути можливість диверсифікації.

Також розглянули підходи до визначення поняття диверсифікації, її видів, визначили основні цілі компанії при впровадженні диверсифікації, залежно від її фінансового стану, запропонували систему критеріїв впровадження диверсифікації, визначили основні показники для оцінки привабливості

диверсифікації та моніторингу її результатів. В результаті було запропоновано універсальну схему впровадження стратегії диверсифікації.

Довели доцільність проведення маркетингового дослідження. Його сформулювали так: визначити ставлення споживачів ТМ «Jardin» до кавових міксів 3в1, виявити упередження споживачів щодо кави 3в1, визначити атрибути кави 3в1, які є найціннішими для споживачів. Деякі основні завдання дослідження: дослідити структуру сегменту 3в1, визначити основні мотиви та сценарії споживання кави 3в1, визначити ставлення споживачів до товарів конкурентів, на основі чого роблять вибір на користь певної ТМ, визначити, чи існують у споживачів певні упередження про каву 3в1 як неякісну, на чому вони основані.

Коротко наведемо отримані результати по кожному із завдань:

1. Ємність всього сегменту повністю (сучасні та традиційні мережі) за результатами 2018 року склала 18 млн. кг та 3,5 млрд. грн . У 2018 році зростання сегменту склало 6% у натуральних одиницях та 14% у грошових, у 2019 році – 0,5% та 14% відповідно. В той же час, кількість гравців в цьому сегменті з 2015 року зменшилася на чверть. Ми відмітили спадну динаміку продажів у Nescafe, а також той факт, що MacCoffee та Jacobs однаково великі та зростаючі об'єми продажів у натуральному еквіваленті, а у грошовому Jacobs є беззаперечним лідером.
2. Визначили, що часто для споживачів кавових міксів цей продукт є основним способом випити кави, її вони п'ють значно частіше, ніж натуральну. Під час глибинних інтерв'ю, ми запитали у споживачів, за яких умов вони п'ють каву 3в1. Наводимо цитати респондентів: «у літаку», «на роботі (у нас немає кавоварки)», «у потязі», «в номері готелю», «коли немає доступу до натуральної». Отже, основний сценарій – відсутність доступу до натуральної кави.
3. В результаті статистичного аналізу ми довели, що більше 70% вважають каву 3в1 ТМ «Jacobs» і ТМ «Nescafe» смачною. ТМ «MacCoffee» вважають якісною більше 70% споживачів. Загалом можемо сказати, що каву 3в1 вважають смачною, але неякісною.

4. Статистично підтвердити чутливість споживачів до ціни на Зв1 не вдалося. Але можемо стверджувати, що споживачі не бачать різниці між представленими на ринку брендами кави Зв1.
5. Більше 65% споживачів кави Зв1 вважають цей продукт шкідливим для здоров'я (з ймовірністю 95%). Загалом можемо сказати, що каву Зв1 вважають некорисною.

За результатами нашого дослідження, наявна на ринку продукція Зв1 не задовольняє повністю усім вимогам споживачів. Тому ТМ «Jardin» може запропонувати кардинально нову концепцію кави Зв1, яка відрізнялася б від конкурентів, та спростовувала б стереотипи про якість цього продукту.

Використовувати пропонуємо стратегію виклику лідеру, а саме – стратегію загарбника. Основною цільовою аудиторією майбутньої новинки визначили людей віком 25-35 років, які ведуть активний та здоровий спосіб життя, багато часу проводять в дорозі (потяги, літаки, готелі) та споживають каву Зв1 епізодично, як заміну натуральній. Це люди із середнім достатком (згідно з визначеним нами портретом споживача кави Зв1). Тому основне повідомлення, яке має нести новинка, має відштовхуватися від тези «Кава як в кав'ярні». Новий продукт має вигідно вирізнятися від конкурентів смаковими властивостями, зокрема мати достатню насиченість смаку (можливо в стіку повинно бути більше грам продукту), не мати синтетичного аромату (від ароматизаторів для клачисного смаку можна відмовитися або використовувати натуральні), не бути надто солодким (можна передбачити в лінійці позицію без цукру або з меншою його кількістю), мати пінку як в натуральній кави (цього можна досягти використовуючи сухі вершки вищої якості, також можна диференціювати лінійку за інтенсивністю пінки: наприклад, більш густа пінка в позиції «капучіно» як в справжньому капучіно з кав'ярні). Результати опитування дозволили довести прийнятність ціни за стік кави Зв1 до 7 грн. Рекомендуємо роздрібну ціну в 6,73 грн. Також визначили цілі комунікаційної стратегії та запропонували використовувати такі елементи як реклама на білбордах, діджитал інструменти, цінове стимулювання в місцях продажів, реклама в місцях продажів. Для КМК розробили графік на 2021 рік.

Після економічних розрахунків діяльності компанії за умов випуску нової продукції визначили, що проект окупиться вже в кінці першого року запуску. Показник NPV по закінченню першого року становитиме 120 862 грн., індекс прибутковості проекту – 1,04, період окупності проекту – 11 місяців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton : Princeton University Press, 1962.
2. Mordor Intelligence URL: <https://www.mordorintelligence.com/industryreports/coffee-market>.
3. Аналіз ринку кави 2017 – лютий 2019 рр. : ACNielsen Ukraine.
4. Бабаев В. Ю., Чернорук А. А. Диверсификация как инструмент управления развитием предприятия. Экономика и управление. Киев, 2010. № 4. С. 29-34.
5. Більшість українців підтримує бойкот російських товарів. URL: http://espreso.tv/news/2014/05/15/bilshist_ukrayinciv_pidtrymuje_boykot_rosiyskykh_tovariv.
6. Бутыркин А.Я. Интеграция и диверсификация - базовые стратегии развития корпорации. *Страховое дело*. Москва, 2005. №4. С. 52-59.
7. В Україні кількість інтернет-користувачів зросла до 23 мільйонів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2797152-v-ukraini-kilkistinternetkoristuvaciv-zroslo-do-23-miljoniv.html>.
8. Головань О. О. Особливості мікросегментації вітчизняного ринку кави. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. Київ, 2018. №. 24, № 1. С. 81-88.
9. Горькое золото: в 2018 году рынок кофе в Украине достиг 9,5 млрд грн. URL: <https://delo.ua/economy-and-politics-in-ukraine/obzor-rynka-kak-besposhlennyj-vvoz-zelenogo-zern-351679/>.
10. День Интернета. В Украине интернет распространяется быстрее, чем в среднем по миру. URL: https://mmr.ua/show/den-interneta_v_ukraine_internet_rasprostranyaetsya_bystree_chem_v_srednem_po_miru.
11. Длігач А. О. Стратегії конкурентної поведінки в системі стратегічного маркетингу. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 80. С. 33-37.

- 12.Егоров Ю. Н. Логистика и маркетинг в стратегии диверсификации товаров и услуг. *Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал*. Москва, 2012. №. 2. С. 73-80.
- 13.Зибарева О. В., Воронюк Т. А. Ринок кави в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. *Економічний форум*. Київ, 2018. №. 1. С. 25-30.
- 14.Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія. Суми : Університетська книга, 2009. 328 с.
- 15.Касьяненко, Т. Г., Иванов Д. А. Системный подход к определению понятия синергии и ее типологии. *Стоимость собственности: оценка и управление* : материалы IX междунар. научно-метод. конф., г. Москва, 23 нояб. 2017 г. С. 236–248.
- 16.Кіреєва Е. А. Органічна кава: тренди та виклики світового ринку. *Органічне виробництво і продовольча безпека* : тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Житомир, 2019). Житомир, 2019. С. 78–82.
- 17.Кобелєв В.М., Прошутя О.С. Стратегічні аспекти виведення нового товару на ринок. *Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. Харків, 2016. № 27(1199) - С. 27-32.
- 18.Коноплицкий В. А., Филина А. И. Экономический словарь. Толково-терминологический. Киев : КНТ, 2007. 624 с.
- 19.Корінько М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи : монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 488 с.
- 20.Котлер Ф. и др. Основы маркетинга. Москва, 1995.
- 21.Кутовий, В.М. Підходи щодо оцінки ефективності диверсифікації підприємства. *Збірник наукових праць «Економічний простір»*. Київ, 2009. № 24. С. 278–289.
- 22.Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Пер. с французского. Санкт-Петербург : СПб. Наука, 2006. 589 с.

23. Лутфуллин Ю. Р., Карамова Д. М. Оптимизация диверсификации производства. *Управленец*. Уфа, 2013. №5 (45). С. 70-73.
24. Макаров А. В., Гарифуллин А. Р. Диверсификация как инструмент развития современного предприятия. *Известия УрГЭУ*. Екатеринбург, 2010. №1 (27). С. 27-35.
25. Малхотра Н. К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. Москва : Вильямс, 2002. 768 с.
26. Міністерство фінансів України. Індекс споживчих цін: дані за 2010-2020 рр. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>.
27. Мовчан, Н. П., Кубишина Н. С. Концепція виведення нового товару на ринок. *Актуальні проблеми економіки та управління*. Київ, 2010. № 4.
28. Моніторинг ринку кави 2017-2019 рр. : MRC-Brand
29. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Ред. кол.: Мочерний С. В. (відп. ред) та ін. – Київ : Академія, 2000-2002. 952 с.
30. Не купуй російське! URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B5_%D0%BA%D1%83%D0%BF%D1%83%D0%B9_%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B5!
31. Охтенъ А. А., Трубчанин В. В. Оценка потенциала диверсификации производства на промышленных предприятиях. *Економічний вісник Донбасу*. Донецьк, 2010. № 3 (21). С. 105-110.
32. Петров М. В. Типология диверсификации производства в планировании стратегического развития промышленной компании. *Экономические науки*. Санкт-Петербург, 2010. Т. 66. №. 5. С. 88-91.
33. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008.
34. Потребление кофе в Украине растет быстрее, чем в других странах Европы. URL: <https://delo.ua/business/potreblenie-kofe-v-ukraine-rastet-bystree-chem-v-349554/>.

35. Прищенко Е. А. Влияние различных типов диверсификации на стратегию развития и конкурентные преимущества компании. *Вестник НГУ. Серия: Социально-экономические науки*. Новосибирск, 2007. Т. 7. № 2. С. 53-61.
36. Про затвердження наборів продуктів харчування, наборів непродовольчих товарів та наборів послуг для основних соціальних і демографічних груп населення : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.10.2016 р. № 780. *Офіційний вісник України*, 2000 р. № 16. ст. 675.
37. Про Митний тариф України : Додаток до Закону України від 19.09.2013 р. № 584-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 20-21. Ст. 740.
38. Про Митний тариф України : Закон України від 19.09.2013 р. № 584-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 20-21. Ст. 740.
39. Пряхіна К. А. Український ринок кави: маркетинговий аналіз. *Вісник Одеського Національного університету*. Одеса, 2019. Т. 24. № 4 (77). С. 76-79.
40. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. Москва : Инфра-М, 1996. 496 с.
41. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. Москва : Инфра-М, 2008. 826 с.
42. Сайт ТМ «Jardin». URL: <https://jardin.ua/>
43. Солнцев С. О., Овчинникова А. В. Оцінювання маркетингових ризиків при виведенні нового товару на ринок. Київ, 2011. С. 356-365.
44. Татуев А. А., Зиядин М. Т., Ибраева А. К. Диверсификация в промышленности: понятие, сущность, этапы развития и проблемы применения. *Вестник АГАУ*. Алтай, 2015. №1 (123). С. 175-182.
45. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. Москва, 2003. 924с.
46. Фазй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту. Москва: Альпина Паблишер, 2004.
47. Федько В. П., Диянова С. Н. Различные подходы к выделению причин диверсификации с позиции управления и маркетинга. *Сфера услуг: инновации и качество*. Краснодар, 2011. №. 3. С. 20-20.

- 48.Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент : учебное пособие. Санкт-Петербург: Издательский дом" Питер", 2006.
- 49.Чебыкина М. В., Дергунова Н. А. Теоретические вопросы диверсификации. *Вестник ОГУ*. Оренбург, 2007. №8. С. 151-158.
- 50.Шаталов М. А., Ахмедов А. Э., Смольянинова И. В. Обоснование стратегии диверсификации предпринимательских структур в условиях нестабильности внешней среды. *Госсоветник*. Воронеж, 2015. №3 (11). С. 9-13.
- 51.Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навч. посібник. Львів : Магнолія плюс, 2004. С. 47-51.
- 52.Шутенко, Л.Н. Диверсификация производственной деятельности предприятий – основное направление выхода экономики Украины из кризисного состояния на пути ее трансформации к рыночным отношениям. *Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник*. Харьков, 2004. №54. С. 37-51.

ДОДАТКИ

Додаток А

Гайд

ГАЙД

для проведення глибинних інтерв'ю з кінцевими споживачами

Доброго дня. Мене звати _____.

Я хотів(ла) би поговорити з Вами про каву. Нагадуємо, що надана Вами інформація повністю конфіденційна і не буде використана за будь-яким іншим призначенням. Тривалість інтерв'ю 10-15 хвилин.

1. Представтеся, будь-ласка. Розкажіть, звідки Ви, чим займаєтесь, скільки Вам років?
2. Як часто Ви п'єте каву?
3. Де і за яких умов Ви споживаєте каву?
4. Каву якої торгової марки Ви зазвичай споживаєте?
5. Чи чули Ви про каву ТМ «Jardin»?

<i>Так</i>		<i>Ні</i>
Що ви думаєте про цю ТМ? Які думки та асоціації вона у вас викликає?		
Ви вважаєте Jardin преміальним якісним брендом кави?		
<i>Так</i>	<i>Ні</i>	
		Чому?

6. Ви споживаєте розчинну каву?
7. Як Ви вважаєте, хто є споживачами розчинної кави?
8. Ви споживаєте каву Зв1?

<i>Так</i>		<i>Ні</i>
За яких умов Ви зазвичай споживаєте каву Зв1? (Наприклад, лише на роботі, вдома тощо)		
Каву якої ТМ Ви споживаєте? Чи вважаєте ви її якіснішою/смачнішою за каву інших брендів? Наведіть основні атрибути, якими, на Вашу думку, має володіти ідеальна кава Зв1?		

Додаток Б

Анкета

АНКЕТА

для проведення опитування кінцевих споживачів

Загальний блок:

1. Яку каву Ви споживаєте? (можливо декілька варіантів)
 - натуральну (далі – питання блоку для споживачів натуральної кави)
 - розчинну (далі – питання блоку для споживачів натуральної кави)
 - Зв1 (далі – питання блоку для споживачів Зв1)
2. Де Ви зазвичай купуєте каву? (один варіант)
 - у великому супермаркеті
 - в магазині біля дому
 - на ринку
 - в кіосках
 - інше: _____
3. Чи вважаєте Ви, що кава Зв1 некорисна для здоров'я?
 - так
 - ні

Блок для споживачів кави Зв1:

4. Які торгові марки кави Зв1 Ви знаєте? (відкрите питання)
5. Каву Зв1 якої ТМ Ви зазвичай купуєте? (один варіант)
 - Nescafe
 - Jacobs
 - MacCoffee
 - Жокей
 - Петровская слобода
 - Іншу: _____
6. При виборі кави Зв1, наскільки важливою для Вас є ціна?

Зовсім не важлива	1 2 3 4 5	Критично важлива
-------------------	-----------	------------------

7. Вкажіть максимальну ціну, яку Ви готові заплатити за стік кави Зв1? (відкрите питання)
8. Ви були б готові заплатити більше за стік кави Зв1 з більш натуральним складом (на 0,5-1,5 грн)?
 - так
 - ні
9. Оцініть якість кави Зв1, яку Ви споживаєте:

Дуже погана	1 2 3 4 5	Ідеальна
-------------	-----------	----------

10. Оцініть смакові характеристики кави Зв1, яку Ви споживаєте:

Посередня	1 2 3 4 5	Дуже смачна
-----------	-----------	-------------

Блок для споживачів натуральної кави:

11. Які торгові марки натуральної кави Ви знаєте? (відкрите питання)

12. Натуральну каву якої ТМ Ви зазвичай купуєте? (один варіант)

- Jacobs
- Fort
- Жокей
- Jardin
- Lavazza
- Кава зі Львова
- Ambassador
- Carte Noire
- Іншу: _____

13. Ви споживаєте каву ТМ «Jardin»?

- так (далі – питання №14, 15)
- ні

14. Чи задоволені Ви якістю кави ТМ «Jardin»?

Зовсім не задоволений	1 2 3 4 5	Повністю задоволений
-----------------------	-----------	----------------------

15. Наскільки ймовірним є те, що Ви порекомендуєте каву ТМ «Jardin» Вашим друзям та близьким?

Точно не порекомендую	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Точно порекомендую
-----------------------	------------------------	--------------------

Блок для споживачів розчинної кави:

16. Які торгові марки розчинної кави Ви знаєте? (відкрите питання)

17. Розчинну каву якої ТМ Ви зазвичай купуєте? (один варіант)

- Nescafe
- Jacobs
- Fort
- Жокей
- Jardin
- Черная карта
- Ambassador
- Іншу: _____

Паспорт респондента:

18. Ваша стать:

- чоловіча
- жіноча

19. Ваш вік:

- 18-24 роки
- 25-34 роки
- 35-44 роки
- 45-54 роки
- більше 55 років

20. Ваш рід занять:

- студент
- працівник офісу
- працівник в сфері послуг
- менеджер нижчої ланки
- кваліфікований спеціаліст
- керівник підрозділу
- держслужбовець
- безробітний
- інше: _____

21. Ваш рівень щомісячного доходу:

- менше 5 000 грн
- 5 000 - 10 000 грн
- 10 000 - 20 000 грн
- 20 000 - 30 000 грн
- більше 30 000 грн