

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

<b>Тема работы</b>
<b>Организация продажи продуктов питания через интернет</b>

УДК 339.371.4:004.738.5:642

Студент

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
3А61	Иванова Т.С.		

Руководитель

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Доцент	Попова С.Н.	к.э.н., доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

<b>Руководитель ООП</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н., доцент		

**Планируемые результаты обучения по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент**

<b>Код</b>	<b>Результат обучения</b>
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне.
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе.
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием.
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия.
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций предприятия
P17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки

УТВЕРЖДАЮ:  
Руководитель ООП

\_\_\_\_\_  
(Подпись)      (Дата)      (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы  
(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3А61	Ивановой Татьяне Сергеевне

Тема работы:

Организация продажи продуктов питания через интернет	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	Осадченко А.А. от 08.05.2020 №129-5/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	12.06.2020
--	------------

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<b>Исходные данные к работе</b>	Объект исследования – проект «S-Market» - приложение и веб-страница про продажи продуктов питания on-line. Научная литература (статьи и монографии), периодическая печать, информация из сети Интернет, нормативные акты, первичная информация о рынке, потребителях и конкурентах, собранная автором.
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>	1. Анализ современного состояния и перспектив развития отрасли; 2. Аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения способов и механизмов организации on-line торговли продуктами питания; 3. Маркетинговое исследование томского рынка on-line торговли продуктами питания; 4. Описание разрабатываемого проекта доставки продуктов питания; 5. Составление бизнес-модели проекта; 6. Расчет финансовых показателей.

<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	17 февраля 2020 г.
---	--------------------

Задание выдал руководитель:

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Доцент	Попова Светлана Николаевна	К.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
3А61	Иванова Татьяна Сергеевна		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа 102 страницы, 12 рисунков, 30 таблиц, 18 источников, 2 приложения.

Ключевые слова: электронная коммерция, интернет-торговля, электронная торговля, электронный бизнес, мобильная коммерция, розничная торговля, e-grocery, конкуренция, конкурентная среда предприятия, бизнес-модель, маркетинговый план, целевая аудитория, потребительский рынок, план оказания услуг, маркетинговый анализ, финансовый результат, социальная ответственность.

Объектом исследования является проект «S-Market» по организации продажи продуктов питания через интернет.

Цель работы – разработка старт-ап плана проекта организации продажи продуктов питания через интернет на базе имеющихся гипермаркетов в г. Томск

В процессе исследования проводились изучение и систематизация информации по предмету и объекту исследования; были применены такие методы научного познания, как методы анализа и синтеза информации, ее описание и классификация.

В результате исследования был составлен старт-ап план проекта «S-Market» по организации продажи продуктов питания, включающий в себя особенности и состояние выбранной сферы проекта, сущность предполагаемого проекта, ожидаемая емкость рынка, план основной деятельности (план предоставления услуг и план продаж), план маркетинга, финансовый раздел.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что исследования, результаты работы и рекомендации могут быть применены проектом «S-Market» при своей реализации на томском рынке. А также в качестве основы при дальнейшем составлении бизнес-планов других проектов.

## Оглавление

Введение.....	7
1 Теоретические основы организации и развития электронной коммерции ..	10
1.1 Основные понятия и принципы электронной коммерции.....	10
1.2 Анализ тенденции развития отрасли e-grocery в России.....	20
1.3 Способы организации on-line торговли продуктами питания .....	28
2 Характеристика проекта доставки продуктов питания и маркетинговое исследование томского рынка e-grocery.....	34
2.1 Краткая характеристика проекта доставки продуктов питания .....	34
2.2 Анализ конкурентной среды в г. Томск .....	44
2.3 Объем и емкость рынка .....	56
2.4 Целевые сегменты потребителей создаваемого продукта.....	59
2.5 Стратегия продвижения проекта на рынок .....	67
3 Разработка бизнес-модели проекта и финансовых показателей .....	74
3.1 Составление структурных блоков бизнес-модели .....	74
3.2 План оказания услуг и план продаж .....	81
3.3 Капитальные расходы и финансовый результат .....	87
Задание на выполнение раздела "Социальная ответственность" .....	90
4 Разработка социальной ответственности для проекта .....	91
4.1 Определение целей и задач программы КСО.....	91
4.2 Определение стейкхолдеров программы КСО.....	92
4.3 Определение элементов программы КСО .....	94
4.4 Затраты на программы КСО.....	95
4.5 Ожидаемая эффективность программ КСО .....	96
4.6 Заключение .....	98
Заключение.....	99
Список использованных источников.....	101
Приложение А Типажирование целевой аудитории .....	103

## **Введение**

В настоящее время во всем мире, в том числе и в России, одним из наиболее перспективных и бурно развивающихся средств массовых коммуникаций становится Интернет. Темпы развития этого процесса беспрецедентны. Только за период с 2011 по 2019 год число пользователей Интернетом в России выросло с 70 млн. пользователей до 95,9 млн. чел. Все это создает благоприятные предпосылки для активного развития интернет-торговли.

В современной России розничная торговля имеет значительное влияние на все сферы жизни общества. Согласно данным Росстата в 2018 г. розничная торговля принесла 33,6% от общей валовой добавленной стоимости всей торговли. От общего объема валового внутреннего продукта доля розничной торговли в 2018 г. в России составляла 6,6%. При этом показатели имеют положительную тенденцию роста от года к году и тем самым увеличивают свое влияние на экономику России. Оборот розничной торговли в 2018 г. в денежном выражении составил 15 055 431 млн. руб.

Перспективы продажи товаров через Интернет в нашей стране, отличаются громадной территорией и наличием множества мелких и отдаленных населенных пунктов. У интернет-магазинов есть много преимуществ: ассортимент, сравнимый с ассортиментом крупного гипермаркета; круглосуточный режим работы, огромная потенциальная аудитория; экономия времени и комфортность покупки, совершаемой, не выходя из дома, с мобильного телефона и т.д.; отсутствие потребности в дорогостоящих торговых площадях; ограниченный штат работников; экономия издержек обращения, что дает возможность поддерживать конкурентные цены и др.

Однако организация интернет-торговли в нашей стране находится в настоящее время на стадии становления. Ее доля в обороте розничной торговли не превышает 2%, что существенно меньше, чем в таких развитых

странах, как США, Германия, Великобритания и др. Это требует изучения накопленного обширного зарубежного опыта. В то же время российские реалии и менталитет отечественного потребителя вносят значительные поправки в теорию и практику организации интернет-торговли в России. Этим определяется актуальность выбранной темы исследования.

Изучению проблемы формирования и развития интернет-торговли в Российской Федерации и зарубежных странах уделяется достаточно большое внимание. Вместе с тем в опубликованной литературе рассмотрены только отдельные аспекты проблемы формирования и развития интернет-торговли. В то же время практически отсутствуют работы, посвященные комплексному исследованию этой проблемы, в частности, до настоящего времени в научных трудах нет единой точки зрения на понятийный аппарат, используемый в сфере интернет-торговли; наблюдается отсутствие обоснованных алгоритмов по оптимальной организации бизнес-процессов в интернет-магазинах, включая проведение рекламных кампаний; не разработан механизм эффективного управления современным интернет-магазином; слабо раскрыты вопросы совершенствования правового регулирования интернет-торговли и др. В результате потенциал многих интернет-магазинов используется не полностью и малоэффективно, что в конечном итоге отрицательно отражается на результатах их деятельности. Отсюда вытекает необходимость комплексного исследования процесса формирования и развития интернет-торговли в России.

На сегодняшний день рынок продажи продовольственных товаров приобрел новый вид электронной коммерции, которая позволяет через удаленные ресурсы совершать продажу-покупку продуктов питания. Это принципиально новое направление интернет-торговли и сфера оказания услуг, которые по прогнозам специалистов в будущем имеют стремительное развитие.

Рынок розничной торговли продажи продуктов питания через интернет в России сосредоточен только в крупных городах, в основном Москва и Санкт-



Петербург. Это обусловлено высокой плотностью населения, покупательской способностью, а также экспериментом над вариации формы продажи повседневных товаров и исследованием психологии потребителей на предмет принятия изменения их привычек.

Объектом исследования является проект «S-Market» - приложение и веб-страница по продаже продуктов on-line в г. Томск.

Предметом исследования является процесс создания стартап проекта при выведении нового продукта на рынок.

Цель работы – разработка плана по выведению нового продукта (приложения и веб-страницу) проекта «S-Market» на томский рынок онлайн-продаж продуктов питания.

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- 1) проанализирована отечественная и зарубежная научная литература, посвященная организации интернет-торговли;
- 2) изучены особенности маркетингового исследования как структурной составляющей маркетингового плана;
- 3) проведены маркетинговые исследования потенциальных потребителей и конкурентов рынка для обоснования маркетингового плана;
- 4) проведен аналитический обзор конкурентов;
- 5) проработаны составляющие бизнес-модели проекта;
- 6) рассчитаны экономические показатели проекта;
- 7) предложены подходы к реализации разработанного маркетингового плана.

По результатам исследования разработан стартап проект оказания услуг сопровождению покупки и доставке продуктов питания через интернет сервисы на территории г. Томска.

# **1 Теоретические основы организации и развития электронной коммерции**

## **1.1 Основные понятия и принципы электронной коммерции**

Активное развитие интернет-технологий обусловило появление таких специфических форм организации бизнеса, как интернет-торговля, электронная торговля, электронная коммерция и электронный бизнес. Вместе с тем теоретическое осмысление этих новых понятий, научное определение предмета их деятельности и классификации только начинается и находится на стадии сбора фактов, их обобщения и дискуссии.

Понятия «интернет-торговля», «электронная торговля» и «электронная коммерция» соотносятся как часть и целое, являясь определенными разновидностями предпринимательской деятельности. Наиболее емким содержанием отличается электронная коммерция. Она характеризуется широким спектром деятельности, охватывая не только торговлю, но и факторинг, лизинг, банковские услуги, страхование, инвестирование и другие виды предпринимательства. При этом важной особенностью электронной коммерции является то, что все бизнес-процессы в данном случае осуществляются электронным способом, включая систему расчетов.

В основе электронной коммерции лежат принципиально новые информационные технологии совершения коммерческих операций (современные технологии электронного обмена данными, электронных платежей, использования электронной почты и др.). Они позволяют оптимизировать важнейшие бизнес-процессы за счет применения различных моделей организации информационных потоков в электронном виде. При этом принципиальным отличием и преимуществом электронной коммерции является то, что она осуществляется на основе электронного документооборота и не сопровождается длительным оформлением документов на бумажных носителях [1].

Таким образом, *электронная коммерция* представляет собой коммерческую деятельность, осуществляемую электронным способом с использованием принципиально новых информационных технологий совершения коммерческих операций, включая применение современных технологий электронного обмена данными, электронных платежей и т. п. в процессе взаимодействия двух и более сторон. Такие отношения сопровождаются переходом всех или отдельных правомочий собственника от продавца к покупателю. Представленная форма ведения бизнеса порождает новые методы работы и вызывает необходимость внесения существенных изменений в организацию коммерческой деятельности, основанной на применении электронных технологий.

Понятие «интернет-торговля» является составной частью электронной коммерции. Однако интернет-торговля относится к более узкой области деятельности и включает в себя розничную и оптовую торговлю товарами и услугами, не охватывая банковскую деятельность, инвестирование, страхование и другие виды предпринимательства, являющимися предметом деятельности электронной коммерции. При этом, если электронная коммерция предусматривает осуществление всех бизнес-процессов электронным способом, то интернет-торговля допускает возможность выполнения отдельных важных бизнес-операций без использования электронных технологий (например, проведение расчетов между продавцом и покупателем).

Таким образом, *интернет-торговля* – это предпринимательская деятельность по продаже товаров и услуг с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет. При этом такая форма торговли может быть как дополнительной для предприятия, так и представлять собой самостоятельный бизнес, осуществляемый путем создания интернет-магазина, что является более эффективным способом осуществления интернет-торговли.

Интернет-магазин выполняет все основные бизнес-процессы торгового предприятия: выбор товаров покупателем, оформление заказов, проведение расчетов, доставка товаров покупателю, отслеживание исполнения заказов и гарантийный сервис [2].

Важно подчеркнуть, что интернет-магазин может осуществлять продажу как реальных товаров и услуг, так и товаров, и услуг в электронном виде – цифровые товары (электронные книги и их аудиоверсии, географические карты (и или для навигаторов), видеопродукция (видеолекции), программное обеспечение, результаты исследований и т.п.). При этом торговля реальными товарами производится с широким использованием интернет-технологий, а продажа электронных материалов осуществляется революционно новым, инновационным способом, при котором полный цикл коммерческой сделки (включая и доставку) может быть выполненны электронным способом.

Особенностью интернет-торговли является возможность индивидуальной работы с покупателем, что позволяет обеспечить его персональное обслуживание и открывает широкие перспективы для детального изучения потребительских предпочтений, микросегментации рынка, разработки новых подходов к эффективному продвижению реализуемых товаров и услуг.

Преимущества интернет-торговли можно рассмотреть с двух сторон: со стороны покупателя и со стороны продавца. Для покупателя наиболее важными преимуществами будут: доступность цен (возможность сэкономить); более широкий ассортимент товаров, чем в обычных магазинах; экономия времени и более комфортные условия совершения покупки; выбор времени доставки; круглосуточный режим работы интернет-магазинов и отсутствие географической сегментации по приобретению товаров. Преимуществами интернет-торговли для продавца включают в себя широкую аудиторию потенциальных клиентов; экономию затрат на торговые площади;

ограниченный штат персонала; обеспечения индивидуального обслуживания потребителей; экономию издержек обращения.

Учитывая отмеченные выше преимущества, доля продажи товаров с использованием сети Интернет в мировой розничной торговле постоянно возрастает. Однако в настоящее время, несмотря на активный рост числа интернет-пользователей, эта доля еще относительно небольшая и существенно различается между странами.

Сущность понятия «электронная торговля» заключается в коммерческой деятельности в сфере продажи товаров и связанных с этим услуг, осуществляемую электронным способом. Исходя из определения, можно сделать вывод, что определение электронной торговли находится в промежуточном положении между интернет-торговлей и связанной с ней сферой услуг и с электронной коммерцией – электронные способы осуществления бизнес-процессов [3].

Определение электронной торговли и относящихся к ней понятий дано в «Типовом законе “Об электронной торговле”». Закон был одобрен в 1996 г. Комиссией ООН по праву международной торговли (ЮНИСТРАЛ) и принят в 1997 г. Закон предполагает широкое определение термина «торговля». Он охватывает вопросы, вытекающие из всех отношений торгового характера, как договорных, так и недоговорных. Отношения торгового характера в электронной коммерции не должны ограничиваться рамками купли-продажи, а должны охватывать целый ряд коммерческих гражданско-правовых сделок, осуществляемых с помощью электронных средств с использованием сети Интернет. К ним, в соответствии с законом, относятся «торговые сделки на поставку товаров или услуг или обмен товарами или услугами; дистрибьюторские соглашения; коммерческое представительство и агентские отношения; факторинг; лизинг; строительство промышленных объектов; предоставление консультативных услуг; инжиниринг; купля/продажа лицензий; инвестирование; финансирование; банковские услуги; страхование; соглашения об эксплуатации или концессии; совместные предприятия и

другие формы промышленного или предпринимательского сотрудничества; перевозка товаров и пассажиров воздушным, морским, железнодорожным или автомобильным транспортом» [4].

Рассмотренные выше понятия соотносятся между собой как часть и целое, являясь определенными разновидностями предпринимательской деятельности. Отличие заключается в специфике использования электронного документооборота и особенностями взаимодействия с информационно-телекоммуникационной сетью Интернет. На рисунке 1.1 представлена взаимосвязь определений.



Рисунок 1.1 – Составляющие электронной коммерции

Коммуникации участников электронной коммерции осуществляются посредством информационных сетей. Одним из основных видов таких сетей является Интернет. Развитие электронной коммерции напрямую связано с достижениями в развитии сети интернет. Современные информационные сети стали быстродействующими, широкополосными, доступными, надежными, имеющими инструменты обеспечения безопасных сделок. Это создало благоприятные условия для ведения электронной коммерции.

Электронная коммерция является динамично развивающейся отраслью экономики. Ее роль непрерывно повышается в течение последних десятков лет. Успехи в развитии электронной коммерции обусловлены трудами специалистов в различных отраслях — торговле, информационных сетях, информационных технологиях, логистике, правовом обеспечении, безопасности, информационной безопасности, социальных коммуникаций,

маркетинге. Эта отрасль экономики активно интегрирует и использует нововведения в различных сферах деятельности.

Электронная коммерция характеризуется:

- общедоступностью;
- глобальной достигаемостью;
- информационным богатством;
- интерактивностью;
- персонализацией;
- применение социальных технологий.

Электронная коммерция позволяет осуществлять коммерческие сделки в электронной форме между организациями, организациями и частными лицами, организациями и государственными структурами или госбюджетными организациями, используя Интернет и веб. Составной частью электронной коммерции является мобильная коммерция.

*Мобильная коммерция* — это коммерческая деятельность, основанная на использовании мобильных вычислительных устройств (смартфонов и планшетов), беспроводных информационных сетей, мобильных приложений для осуществления коммерческих сделок (транзакций). Росту мобильной коммерции способствует резкое увеличение количества пользователей мобильного Интернета, возрастание количества мобильных устройств, с которых пользователи совершают покупки. В России количество пользователей мобильного Интернета за последние годы возросло в 20 раз. Для мобильной коммерции характерны: использование менее быстрого Интернета; небольшой размер экрана вычислительных устройств; неопределенное местонахождение пользователя. На удобство работы с мобильными приложениями непосредственное влияние оказывает время загрузки приложения.

*Электронный бизнес (Electronic Business, e-Business, e-бизнес)* — это автоматизированная экономическая предпринимательская деятельность с целью получения дохода и развития собственной деятельности, основанная на

использовании взаимодействующих между собой информационных систем различных классов для выполнения бизнес-процессов предприятия, обмена деловой информацией, осуществления коммерческих сделок (транзакций); развитой информационной инфраструктуры (ИТ-инфраструктуры), которая в настоящее время включает и мобильную составляющую; специальных правовых норм, стандартов, протоколов, классификаторов. Электронный бизнес осуществляет не только коммерческие сделки, но и другие экономические бизнес-процессы и функции, реализуемые с использованием информационных сетей и информационных технологий (рис. 1.2) [4].



Рисунок 1.2 – Соотношение электронного бизнеса, электронной и мобильной коммерции

Разница между понятием электронного бизнеса и электронной коммерции заключается в том, что электронная коммерция направлена на охват внешних процессов, которые связаны с потребителями, поставщиками, партнёрами, и включает в себя такие аспекты, как маркетинг, продажи, обслуживание и т.п., а электронный бизнес включает в себя электронную коммерцию и охватывает внутренние процессы, связанные с производством, управлением, запасами, рисками, менеджментом финансов и человеческими ресурсами [5].

К видам электронного предпринимательства относят торговые площадки (интернет-биржи, аукционы), электронное управление закупками, порталы (корпоративные, информационные), инвестиционные фонды, рекламный бизнес и многое другое.



Электронную коммерцию, в свою очередь, можно подразделить на четыре категории:

- Бизнес-бизнес (B2B) – коммерческие отношения между юридическими лицами, экономическими субъектами рынка. Т.е. компании, производители взаимодействуют между собой – заключают сделки, контракты между собой;

- Бизнес-потребитель (B2C) – компании занимаются торговлей цифровыми продуктами: книгами, аудио-видеодокументы, железнодорожными и авио-билетами и т.п.;

- Бизнес-администрация (B2A) – взаимодействие бизнеса и администрации (коммерческая взаимосвязь между бизнесом и государством (органы местной власти, международные организации));

- Потребитель-администрация (C2A) – взаимодействие между потребителями и государством [5].

На сегодняшний день через интернет можно продавать совершенно различные товары, начиная торговлю книгами, заканчивая бытовой техникой, ювелирными украшениями. Электронные продажи (коммерция) начинались с таких товаров, которые не ограничены специальными условиями хранения и специальными формами перевозок. Впервые дистанционно начали продавать книги, затем бытовую технику, потом постепенно начали размещать на продажу одежду, обувь и т.д., т.е., то, что раньше только лежало на прилавках магазинах и без особого труда можно было перенести на электронную платформу. На текущий момент времени рынок продажи продуктов питания приобрел новый вид и может иметь не традиционную форму для совершения покупок. Появилась новая сфера продажи продовольственных товаров через Интернет - *E-grocery* – категория электронной коммерции, которая предполагает продажу товаров повседневного спроса. Как правило, в эту область включают онлайн-торговлю продуктами питания, напитками, бытовой химией, и прочими позициями, которые присутствуют в офлайн гипермаркетах сейчас [6].

В современной России традиционная розничная торговля имеет значительное влияние на все сферы жизни общества. По данным Росстата, «в структуре валового внутреннего продукта торговля занимает лидирующие позиции: по итогам 2018 г. доля оптовой и розничной торговли составила в основных ценах 19,6%». Однако в 19,6% входит не только розничная торговля, но и оптовая, ремонт автотранспортных средств, бытовых изделий и т.д. Доля розничной торговли в общем товарообороте торговли в России определяется с помощью валовой добавленной стоимости, который приносит каждый из типов торговли. Согласно данным Росстата в 2018 г. розничная торговля принесла 33,6% от общей валовой добавленной стоимости всей торговли. От общего объема валового внутреннего продукта доля розничной торговли в 2018 г. в России составляла 6,6%. При этом показатели, рассмотренные выше, имеют положительную тенденцию роста от года к году и тем самым увеличивают свое влияние на экономику России. Оборот розничной торговли в 2018 г. в процентах к предыдущему году составил 102,1%, а в денежном выражении это – 15 055 431 млн.руб [7].

В любой развитой стране существует высокая конкуренция в продуктовом ритейле. Однако в каждой стране ситуация продажи продуктов питания через сеть интернет отличается. Интернет-торговля является самым значимым направлением развития розничной торговли, а также дополнительно к традиционным каналам (супермаркеты, гипермаркеты, открытые ранки и частные магазины) является новым каналом сбыта. В России 0,9% приходится на онлайн-продажи от общего объема продаж розничной торговли. Для сравнения: по данным исследования Nielsen в Южной Корее, например, 20% потребителей осуществляют онлайн-покупки, в Великобритании и Японии – 7,5%, во Франции – 5,2 [8]. Несмотря на то, что это небольшие страны, и в них есть несколько крупных городов с большим населением, поэтому компаниям, занимающимся доставкой, проще открыть магазины там и получить доступ к огромному числу покупателей. В США из-

за обширной территории большая часть населения проживает в небольших городах, поэтому интернет-шоппинг там пользуется меньшей популярностью.

Впервые онлайн-продажа продуктов питания через интернет появилась в 2012 году в США через мобильное приложение Instacart. Потребность в оперативной доставке продуктов питания испытывал сам создатель, т.к. вблизи его дома не было ни одного продуктового магазина, ближайший гипермаркет располагался в 30 км. от дома. Но поначалу такое направление продаж развивалось медленно, пока в 2014 году в сервис не вложились сразу несколько крупных компаний. В сервис доставки инвестировали исключительно венчурные фонды и технологические компании, поддерживающие различные интернет-проекты, что говорит о независимости от крупных ретейлеров. Данное вложение привело к повышению внимания к данной отрасли, а также к росту компании в целом: выручка за год увеличилась в 10 раз по сравнению с предыдущим годом до вложений. С тех пор за рубежом началось развитие онлайн торговли продуктами питания с удобной доставкой [8].

Российский рынок e-grocery по всем параметрам значительно уступает зарубежному. Например, во Франции популярен формат Drive In, принцип работы которого заключается в оформлении потребителем заказа продуктов и товаров через Интернет, а получение заказа осуществляется путем самовывоза заказа с помощью автомобиля или автоматизированного пункта выдачи заказов. Распространенность такого формата во Франции вызвана привычкой покупателей осуществлять большие и регулярные покупки, а не пополнять запасы продуктов питания в магазинах у дома, как это распространено в России [9].

Российские потребители настороженно относятся к формату онлайн-покупок продуктов питания, в частности из-за того, что предложение на рынке ограничено, а качество этого предложения зачастую трудно проконтролировать. Однако, несмотря на это, рост частоты покупок в данном сегменте свидетельствует о постепенном распространении онлайн-формата на

российском рынке и активном его развитии в перспективе. Минпромторг РФ прогнозирует рост доли электронной коммерции в российском ритейле к 2025 г. до 20% [10].

Под влиянием изменения общей ситуации на рынке e-grocery российские ритейлеры тоже активизировались. Актуальность создания ритейлерами собственных онлайн-магазинов продуктов питания поддерживается повышением уровня мобильности населения – люди стали больше ценить свое время и отдавать предпочтение быстрым и удобным покупкам. В связи с этим постепенно снижается популярность магазинов гипермаркетов и растет интерес к онлайн-покупкой с доставкой на дом [11].

С начала 2020 года ситуация коронавируса также повлияла на российских предпринимателей и привела к оптимальному решению для бизнеса перейти на доставку продуктов питания и готовый еды до потребителя.

## **1.2 Анализ тенденции развития отрасли e-grocery в России**

Интернет-торговля товарами повседневного спроса (далее – FMGG) в России развивается преимущественно в крупных городах. Наибольшее развитие онлайн-ритейла происходит в Москве и Санкт-Петербурге. Расположение в крупных городах России обусловлено высокой концентрацией целевой аудитории продовольственного онлайн.

Основными игроками продовольственного онлайн-ритейла в России относятся:

– «Утконос» - активный игрок рынка интернет-гипермаркетов, являющийся лидером с 2018 года и по настоящее время. По мнению Forbes «Утконос» является крупнейшим интернет-магазином продажи продуктов питания в России. Компания начала свою деятельность как сеть розничных магазинов, а в 2013 г. полностью прекратила деятельность в данном формате и переключила внимание на онлайн-ритейл в Москве и Московской области.

Оборот компании на 2018 год составляет 10,2 млрд руб., а объем продаж от общего российского рынка интернет-продаж составляет 45%. Темп роста компании составил 7%.

– Второе место в онлайн-ритейле по доставке продуктов питания заняла компания «OZON». Интернет-компания начала продавать продукты питания через интернет в 2017 г., а уже в 2018 году оборот вырос по сравнению с предыдущим годом более чем в два раза и составил 3 млрд руб.

– Группа компаний «О'кей» и сеть супермаркетов «Азбука вкуса» открыли свои интернет-магазины в 2015 г. в Москве и Санкт-Петербурге. В общем рейтинге основных игроков рынка доставки продуктов питания в России на 2018 г. они занимают третье и четвертое место, соответственно. Оборот компании «О'кей» составил 1,7 млрд руб. в 2018 году, а темп роста к 2017 г. составил 33%. Оборот сети супермаркета «Азбука вкуса» - 1,5 млрд руб., темп роста - 25%.

– На пятом месте игроков российского онлайн-ритейла находится торговая сеть «Ашан», которая в 2015 г. провела изменение структуры компании на уровне холдинга и вместе с этим создала интернет-магазин «Ашан». Оборот сети составляет 1,5%, а темп роста увеличился в 2 раза. В настоящее время онлайн-продажи осуществляются на территории 20 городов России.

– X5 Retail Group, который запустил свой первый онлайн-гипермаркет E5.ru в 2012 г. и спустя 3 года был закрыт по причине длительного снижения прибыли. В 2017 г. компания предприняла еще одну попытку открытия интернет-магазина «Перекресток» с доставкой на дом для потребителей, проживающих в Москве и Подмосковье. Сеть нарастила обороты с 0,2 млрд руб. в 2017 году до 1,3 млрд руб. в 2018-м и на сегодняшний день занимает шестое место среди лидеров в сфере продовольственного онлайн-ритейла.

В таблице 1.1 приведены основные игроки рынка доставки продуктов питания и их показатели [12].

Таблица 1.1 - Основные игроки рынка e-grocery в России

Компания	Выручка без НДС в 2017 году, млрд. руб.	Оборот с НДС в 2017 году, млрд. руб.	Выручка без НДС в 2018 году, млрд. руб.	Оборот с НДС в 2018 году, млрд. руб.	Темпы роста оборота, %
«Утконос»	8,3	9,6	8,8	10,2	7
«Ozon»	1,2	1,4	2,6	3	14
«О'кей»	1,1	1,3	1,5	1,7	31
«Азбука вкуса»	1,0	1,2	1,3	1,5	25
«Ашан»	0,6	0,7	1,2	1,5	14
«Перекресток»	0,2	0,2	1,2	1,3	650

Основную доли в интернет-торговле продовольственных продуктов приходится на компанию «Утконос» - 53%, на второй позиции компания «OZON» со значительным отставанием от лидера – 16%. Остальные игроки представлены на рисунке 1.3 [12].

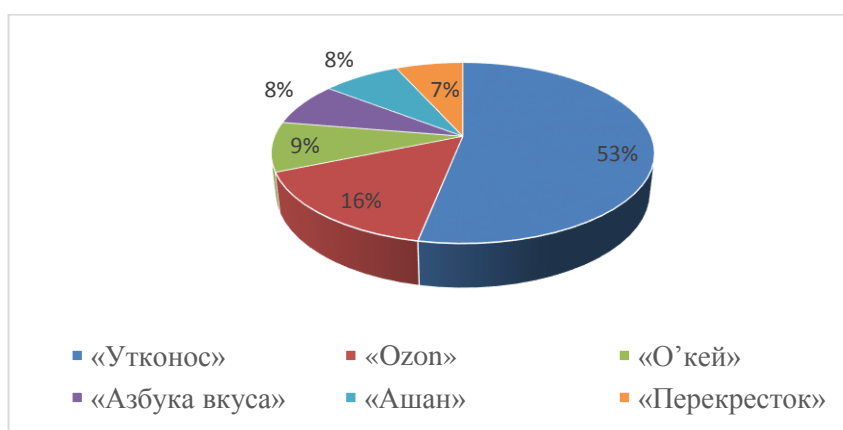


Рисунок 1.3 - доля основных игроков рынка e-grocery в России

Жизненный цикл отрасли e-grocery в России находится на постепенном этапе перехода от зарождения к росту (2 этап). Это подтверждает факт появления спроса на товар и нахождения на рынке продаж питания на дом небольшое количество конкурентов. Качественного предложения для потребителей практически нет, на рынке немного заметных продавцов по раннему времени появления. Но в связи с текущей ситуацией пандемии по всему миру у текущих игроков российского рынка продаж продуктов питания онлайн появилась очень хорошая возможность нарастить не только объемы продаж и количество заказов, но и заполучить у покупателей доверие и лояльность, которых очень не хватало до ситуации с коронавирусом. До

ситуации с пандемией малое количество людей готовы были совершать покупки продуктов питания на дом через Интернет. А в текущих условиях совершить покупку, не выходя из дома, является самым оптимальным. Все это очень развивает рынок. Главное в этом вопросе онлайн-ритейлерам осуществлять заказ в срок и без испорченных продуктов, чтобы, когда ситуация с самоизоляцией в стране закончилась, не потерять потенциальных покупателей. В силу этого рынок может расти быстрее, чем в прошлом году. Но данный рынок и является одним из самых сложных сегментов онлайн-торговли и самый дорогой [13].

Согласно исследованию Data Insight, в 2018 году во всех интернет-магазинах продуктов питания было оформлено 4,45 млн. заказов на сумму 22,9 млрд.руб. Средний чек заказа составил 4200 руб. Во внимания были приняты все игроки рынка, а не только крупные города России. По сравнению с 2017 годом количество онлайн-заказов продуктов питания в 2018 году увеличилось на 49%. Доля онлайн-продаж продуктов питания к общей доле интернет-продаж составила 2% [13].

Количество онлайн-заказов в интернет-магазинах продуктов питания в 2018 году увеличилось на 49%. Сумма онлайн-продаж за этот же период выросла на 40% (Рисунок 1.4) [14].



Рисунок 1.4 – Динамика рынка e-grocery в России

Развитие рынка продуктов питания в России «тормозит» несколько аспектов. Во-первых, это отсутствие логистических компаний, которые могли бы доставлять продукты с соблюдением всех требований САНПиН,

температурных зон, а также принимать деньги и делать частичный возврат. Логистический рынок в России занимает 99 место в мире, тогда как, например, Франция – 16 место.

Во-вторых, по данным Росстата реальные доходы граждан России пятый год подряд падают. А так как сервис электронной коммерции продуктов питания получает доход из двух источников: за счет доставки, которую оплачивают покупатели (около 45%) и за счет комиссии от торговых сетей, то не все россияне могут себе позволить покупать продукты питания, цена которых в интернете выше, чем в офлайн магазинах. В России почти каждый потребитель экономит свои деньги, поэтому не смотря на существующие преимущества в виде экономии времени и сил на поход в продуктовый магазин, люди вынуждены отказаться от некоторых удобств. Таким образом, ценовой индекс продуктов питания через интернет должен быть ближе к рынку офлайн продаж.

В-третьих, если в Российской интернет-торговле других товарных позиций существует ценовое предложение и широкий ассортимент, то в фуд ритейле отсутствует и то и другое. Российскому покупателю в Интернет-ресурсах важно приобрести товар более дешевый и уникальный и не всем важно «пощупать» приобретаемую позицию [15].

Одним из главных факторов, оказывающих негативное влияние развития рынка e-grocery по всей России, является различная степень плотности населения, которая напрямую влияет на стоимость доставки онлайн-заказов. Чем выше плотность населения в регионе, тем более низкие издержки на доставку одного заказа, которые, в свою очередь, снижают размер минимального заказа. Размер минимального заказа является барьером для покупки товаров повседневного спроса. Например, если покупатель приобретает технику на сумму более 4-х тысяч рублей, то эта покупка является обычной, а если на такую же сумму приобрести продуктов питания, то такая закупка считается семейной на неделю. Следовательно, если потенциальным клиентом покупки продуктов через онлайн является 1 человек, то стоимость



доставки составит значительную долю самой покупки. Поэтому основные игроки онлайн-продаж продуктов питания находятся в городах России, где больше всего плотность населения. Так, например, на Москву приходится основное большинство функционирования игроков рынка e-grocery и там проживает чуть больше 12 млн. человек, в Санкт-Петербурге чуть меньше компаний, занимающихся продажей через интернет продуктов питания, а плотность населения составляет чуть больше 5 млн. чел. На Москву и Московскую область приходится 64% заказов онлайн-продуктов, в Санкт-Петербурге и Ленинградской области зарегистрированы 12% онлайн-заказов, а 24% на другие регионы России. Если рассматривать г. Томск, то здесь осуществляет основную торговлю товарами повседневного спроса через интернет только две компании, остальные – частники, а в Томской области проживает 1 млн. человек.

Еще одним негативным аспектом является отсутствие разнообразия продуктов питания в интернет пространстве, т.е. на практике интернет-магазины представляют такой же ассортимент продукции, который существует в обычных продуктовых магазинах, но с более высокими ценами. А если рассматривать категорию «фреш», то многие покупатели опасаются приобретать фрукты/овощи, не оценив их состояние в живую. Именно поэтому важен физический опыт осуществления покупок продуктов питания.

Не смотря на значительный вес негативных аспектов рынка e-grocery в России, существует ряд положительных сторон. Во-первых, это принципиально новый рынок торговли, на котором мало конкурентов, а, следовательно, можно разработать такую концепцию приложения/сайта компании, которая впервые может приносить потребителю большую ценность, чем обычные покупки. Например, это возможность мониторинга цен и предложений. Отсутствие конкурентов может позволить вызвать доверительное отношение к первой компании-продавцу [15].

Во-вторых, изменение в области торговли привело к тому, что потребители привыкли к различным онлайн-покупкам, именно поэтому

людям не придется осваивать новый вид покупок, а приобретение продуктов питания через интернет экономит время и силы, при этом быстрая доставка позволит планировать свой график. Отсутствие необходимости идти в магазин мотивирует 28% российских пользователей использовать e-grocery [15]. Это удобно для продуктовых закупок на неделю.

В-третьих, как правило, россияне привыкли раз в неделю или в две закупать много продуктов, которые тяжело нести на себе. Согласно исследованию «Ромир, для большинства людей мотивация приобретать продукты повседневного спроса через интернет проявляется в отсутствии необходимости нести на себе тяжелые по весу упаковки продуктов питания или химсредств для ежедневного пользования [16].

Следующим плюсом является в том, что многие товарные позиции в одном магазине присутствуют, а в другом – нет. Например, в магазине «Ярче» представлена продукция группы компаний «KDV», при этом отсутствуют многие товарные позиции, которые пользуются высоким спросом, но представленных в других магазинах, например, в «Лента» или «Метро». Таким примером является отказ компании «KDV» от продажи в своей сети магазинов молочной продукции компании «Деревенское молочко». При этом молочная продукция данной компании по Томской области пользуется высоким спросом. Именно поэтому приложение по продаже продуктов питания может объединиться в себе многие марки товарных продуктов, которые в обычных сетях магазинах отсутствуют или находятся от потребителей слишком далеко.

Тенденцию развития отрасли e-grocery в г. России можно представить с помощью PEST-анализа (Таблица 1.2).

Таблица 1.2 - PEST-анализ для российского e-grocery

Группа факторов	Фактор	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организаций
Политические	1. Введение санкций на определенные группы продуктов	«-» отсутствие на полках популярной продукции зарубежных марок и овощей/фруктов «+» взаимодействие с новыми марками продуктов питания	Максимальное замещение санкционируемой продукции на похожие товарные группы со схожим качеством

Группа факторов	Фактор	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организаций
Экономические	1. Уровень инфляции, обесценение российского рубля 2. Снижение доходов потребителей	«-» снижение потребительской активности «-» рост стоимости топлива «-» потеря покупателей	Пересмотр системы ценообразования на продукцию, пересмотр продуктового портфеля. Возможность делать скидки постоянным покупателям, разрабатывать акции на продукцию
Социальные	1. Улучшение качества жизни 2. Увеличение продолжительности жизни	«+» приобретение более качественных и премиальных продуктов «+» высокая степень полезности для пожилых людей	Отказ от вредной, дешевой продукции. Внедрение бумажных каталогов для пожилых людей. Выход на новые потребительские сегменты
Технологические	1. Расширение зоны доступа сети-Интернет	«+» возможность расширять узнаваемость «+» привлечение дополнительных покупателей	Территориальное расширение компании. Открытие новых магазинов-сотрудников

Из таблицы видно, что политические факторы проявляются в возможности со стороны государства ввести санкции на ввозимые группы продуктов. Данная проблема носит отрицательное воздействие на предприятия розничной торговли и решается переходом гипермаркетов на отечественных производителей (система импортозамещения).

Экономический факторы имеет отрицательное влияние на потребителя и компании и представляют собой инфляционный рост стоимости товаров и снижение реальных доходов российского населения. В связи с этим, гипермаркеты стараются в ценовой политике компаний добавлять различные акции и скидки на товары, тем самым стараясь сдерживать ценовой объем на продукты питания.

Социальные параметры положительно влияют на спрос потребителя и на розничный ритейл. К ним относится увеличение качества и продолжительности жизни. Это позволяет компаниям представлять потребителям более высокого качества продукцию и выходить на новые сегменты потребителей.

Технологические факторы носят характер расширения зоны доступа сети Интернет, что в свою очередь позволяет продуктовым компаниям расширяться за счет различных стратегий продвижения [17].

### **1.3 Способы организации on-line торговли продуктами питания**

Механизм продажи продуктов питания через удаленные ресурсы можно организовать двумя способами: создать собственное складское помещение и настроить логистические контакты с собственно выбранными компаниями-поставщиками или уже на базе имеющихся супер и гипермаркетов организовать доставку питания на дом.

Организация продажи продуктов питания через веб-ресурсы на основе имеющихся гипермаркетов позволяет значительно сократить издержки компаний (например, затраты на обслуживание помещения или на склад готовой продукции), который оказывают услуги доставки. Также преимуществом является низкие капитальные вложения и возможность выходить на новые сегменты потребителей. Недостатком такого способом организации является ценовая зависимость от гипермаркетов. Бизнес вынужден ставить цены на товар согласно гипермаркетам и не имеет права устанавливать собственные скидки, акции, распродажи и т.д.

Первый способ имеет схему доставки продуктов питания со склада до покупателя. Принцип работы «Заказ – Доставка – Оплата». Такой способ организации подразумевает высокие затраты на постройку и содержание складского помещения, создание интернет-платформы, образование сложных логистических сетей с компаниями-производителями, наличие автопарка в компании и обязательные расходы на оплату труда всем сотрудникам. А также включает в себя наличие всех требований САНПиН, температурных зон, получение лицензирования на продажу некоторых видов продуктов (алкоголь, табак и др.) и т.д. Данный способ подразумевает создание собственного супермаркета, но только для продажи онлайн. Для его осуществления

потребуется значительные инвестиционные вложения, которые для студента найти сложно и вызывает значительный риск в виду отсутствия опыта ведения бизнес-процессов.

В требования САНПиН указано, что для транспортировки продуктов питания должен быть выделен отдельный автомобиль, в котором ранее не перевозились ядохимикаты, бензин и т.д. Для перевозки некоторых продуктов (молочные, кондитерские, колбасные изделия) транспорт должен быть промаркирован. Условия транспортировки – температура, влажность – обязаны соответствовать требованиям на каждый вид пищевых продуктов. нормативно-технической документации. Весь транспорт для перевозки продуктов питания должен иметь санитарный паспорт, а перевозчики (экспедиторы) обязаны при себе иметь медицинскую книжку [17].

Такой способ позволяет компаниям быстрее осуществлять захват рынка розничной торговли. При такой форме предприятия сами диктуют условия продажи – это может быть традиционные покупки, самовывоз и интернет-продажи; охватывают разные сегменты потребителей, формируют собственные логистические сети. От такого вида деятельности прибыль получает одна компания, а не несколько. Но необходимо учитывать, что прибыль получают только масштабные предприятия, у которых высококвалифицированный штат сотрудников, которые способны постоянно подстраиваться под изменяющуюся среду, вести операционную деятельность, находить нужных поставщиков, проводить грамотную рекламную кампанию, постоянно следить за изменениями в законодательстве и т.д. Т.е. организовывать бизнес с нуля по всем направлениям.

Второй способ доставки продуктов питания осуществляется на основе уже имеющихся супер и гипермаркетов в городе. Принцип работы заключается в наличии у компании специально обученных специалистов, которые находятся в магазине-сотруднике и осуществляют сбор заказа продуктов питания в специальные боксы с соблюдением всех требований – температура, влажность, далее заказ отправляется потребителю через курьера.

Оплата предусмотрена как наличным, так и безналичным расчетом. Такой способ позволяет отказаться от складских помещений и сократить многие издержки. Издержки при таком способе организации заключаются в создании интернет-платформы, ее постоянное обслуживание, в найме и обучении сотрудников в выборе свежих продуктов, в т.ч. фруктов/овощей, выдаче медицинских книжек специалистам, аренда помещения для зоны нахождения сотрудников, а также ее обустройство, наличие автопарка, заказ определенных боксов под продукцию, а также наличие кассы (совершение оплаты наличным и безналичным расчетом). При таком механизме организации предприятие может получить меньшую прибыль, чем при первом способе. Также такой способ имеет ограничение в продаже – например, в продаже алкогольной и табачной продукции. Однако аналитики прогнозируют, что в ближайшее время российское законодательство с определенными требованиями и по особый контроль, позволит продавать алкоголь и табак через интернет. Это позволит компаниям еще больше увеличивать оборот компании и привлекать дополнительные сегменты потребителей.

Данный способ могут организовывать уже имеющиеся игроки отрасли и компании по доставке. В таком случае у компаний уже полностью сформирован бизнес и есть источники финансирования, существует определенный портфель потребителей и выход осуществляется целью эксперимента.

Не смотря на разные механизмы организации на российском рынка онлайн-продаж продуктами питания оба способа являются реализуемыми. Разные компании подстраивают свои возможности под ведение бизнеса и где-то вносят коррективы.

Каждый из способов имеет свои недостатки и преимущества. К недостаткам складского помещения являются высокие капитальные вложения в создаваемый бизнес. Высокие вложения затрудняют вход на рынок новых игроков и заставляют создателям искать возможных инвесторов или брать очень высокие кредиты на длительный срок. Все эти факторы увеличивают

период ввода проектов на рынок и окупаемость бизнеса. Преимуществом собственного складского помещения является создаваемая возможностью в ценовой политике компании. Бизнес сам устанавливает связи с поставщиками, наценку на товары, выбирает ассортимент продукции и ни от кого не зависит.

Тем не менее, отрасль e-grocery в России только начинает набирать обороты и в будущем будет представлять полноценный сегмент отрасли, который не будет вызывать сложности в организации и позволит многим проектам сформироваться и стать активными игроками на рынке. С постепенным ростом конкуренции e-grocery в России даст мощный толчок на развитие и не исключено, что примет еще несколько способов и механизмов организации.

Для разработки проекта выбран способ организации онлайн продаж на основе имеющихся магазинов, в связи с этим необходимо провести SWOT-анализ, который покажет, как будет действовать компания в будущем, какую стратегию она может предпринять исходя из своих возможностей и недостатков при данном механизме.

Как известно, *SWOT-анализ* – это метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны) – это сильные стороны компании, ее преимущества среди остальных.
- Weaknesses (слабые стороны) – это слабые стороны компании, которые мешают развитию и ослабляют ее перед другими.
- Opportunities (возможности) – это внешние факторы, которые дают дополнительные возможности для компании.
- Threats (угрозы) – это внешние факторы, которые усложняют деятельность компании [18].

Для организации on-line ритейла продуктов питания вторым способом SWOT-анализ имеет следующий вид (Таблица 1.3).

Таблица 1.3 - SWOT-анализ продажи продуктов питания через интернет

S	Сильные стороны	W	Слабые стороны
S1	Отсутствие затрат на обслуживание складских помещений	W1	Зависимость от гипермаркетов
S2	Экономия затрат на оплату труда основного персонала	W2	Неопытность управляющих, владельцев
S3	Сформированная хорошая сеть потребителей	W3	Отсутствие раскрученности онлайн-продаж продуктовых товаров
S4	Прямой канал сбыта	W4	Недостаток в упущенной выгоде
S5	Наличие ценностного предложения, отличающегося от конкурентов	W5	Консервативность некоторых потребителей
S6	Формирование нескольких потоков дохода	W6	Постоянное соблюдение САНПиН
O	Возможности	T	Опасности
O1	Немногочисленность и слабость конкурентов	T1	Снижение темпа экономического роста, инфляция
O2	Имеются связи	T2	Конкуренты вышли на рынок раньше
O3	Появившиеся возможности кредитного и иного финансового обеспечения на региональном уровне	T3	Предлагаемый проект не понравится потребителям
O4	Во время пандемии охватывать новые сегменты, формировать имидж компании	T4	Недостаточность власти для выбора ассортимента продаваемых продуктов

Из таблицы видно, что сильных сторон для бизнеса больше, чем слабых. Некоторые сильные стороны перечислены выше - отсутствие затрат на строительство и содержания склада готовых продуктов; оплата труда зависит от количества заказов; имеющаяся сеть потребителей. Также к сильным сторонам относится: прямой поток сбыта, который определяет нулевой канал – доставка из магазина напрямую к потребителю. Наличие ценностно предложения описано в главе «Описание ценностного предложения». Именно ценностное предложение позволяет проекту предлагать уникальное товарное предложение потребителям, отличающее от конкурентов; оно позволяет привлекать дополнительные сегмент потребителей. Формирование нескольких потоков доходов позволяет проекту привлекать дополнительные источники дохода и в трудные ситуации иметь дополнительные деньги.

К слабым сторонам, как уже было описано выше, относится зависимость от гипермаркетов, которая снижает власть проекта. Неопытность



управляющего, владельца позволяет осваивать основы ведения бизнеса и в последствии перерастает в полученный опыт. Отсутствие раскрученности позволяет проекту детально проработать стратегию продвижения товара на рынок и предоставляет возможность стать лидером, развить данную отрасль на региональном уровне, а также положить начало для конкуренции. Консервативность покупателей можно снизить за счет испытательного срока – дополнительные скидки на первую доставку. Разработать маркетинговое продвижение именно для таких потребителей. И последнее – постоянное соблюдение САНПиН – данные требования не избежать, а их благополучное соблюдение можно представить потребителям и повысить лояльность к бренду.

Все возможности помогают развиваться бизнесу. Немногочисленность и слабость конкурентов предоставляет возможность на региональном рынке завоевать место лидера. Имеющиеся связи снижают издержки по созданию и обслуживанию платформы. Пандемия в полном объеме действует положительно на бизнес и именно в этот момент легче войти и завоевать рынок и доверие у покупателей.

Опасности носят экономический характер, связанный с ростом инфляции. Данную проблему, в основном, решают сами гипермаркеты, выбирая поставщиков и марки продуктов. Предлагаемый проект не понравится потребителям, если игнорировать продвижение проекта и иметь в штате не заинтересованных сотрудников. На факторы более раннего выхода конкурентов и отсутствие возможности в выборе предлагаемого ассортимента - никак не повлиять.

## **2 Характеристика проекта доставки продуктов питания и маркетинговое исследование томского рынка e-grocery**

### **2.1 Краткая характеристика проекта доставки продуктов питания на дом**

Для реализации дипломного проекта выбран второй способ организации доставки продуктов питания. Наименование проекта – S-Market. Сокращенно от Smart Market.

В первую очередь определены магазины, из которых будет осуществляться доставка продуктов питания, это – «Лента» и «INTERSPAR». Далее, если магазины согласны осуществлять взаимодействие, на основании договора о сотрудничестве с этими продуктовыми магазинами начинается процесс запуска разработки приложения, где будут представлены все товарные группы продукции. С торговыми сетями заключается договор о предоставлении скидки для нашей компании, однако покупатель приобретает продукты по такой же цене, что и в гипермаркетах.

Механизм работы онлайн-доставки продуктов заключается в разработке удобного для потребителя приложения и сайта, на которых будут размещены доступные магазины и каталог товаров. Все товары разбиты по видам продукции: овощи и фрукты, молочная продукция, детское питание, бакалея, сыры, напитки, хлеб и выпечка и т.д. – все, что непосредственно присутствует в самих супер и гипермаркетах. Каждый товар имеет описание, состав, информацию о производителе, о цене на товар, а также возможные скидки. Цена на товар будет установлена такая же, как и в самом магазине, наценка на продукт отсутствует. Покупатель будет платить только за курьерскую доставку. Однако будет установлена цена минимального заказа – 500 руб.

Так как в г. Томск находится 3 крупных гипермаркета «Лента», то сбор заказа будет оформляться к ближайшему магазину, приложение само

выбирает ближайшее место сборки заказа. Гипермаркет «INTERSPAR» расположен только в ТРЦ «Изумрудный город», поэтому поступивший заказ из этого магазина не требует деления территории доставки. Как только заказ оформлен, он в электронном виде поступит к специалисту-сборщику магазина «Лента» и «INTERSPAR». В одном заказе могут находиться товары из разных магазинов.

Для того, чтобы собрать заказ для покупателя в магазинах должны быть расположены специалисты-сборщики. Специалисты-сборщики – это специально обученные сотрудники, которые обязательно всегда будут смотреть на срок годности товара, на упаковку (отсутствие дефектов) и выбирать только свежие продукты (овощи, фрукты, мясо, хлеб). Сбор продуктов осуществляется в одноразовых перчатках. Если товарная позиция отсутствует или подходит истечение срока годности, сборщик связывается с заказчиком и предлагает заменить товар на другой. Каждый сборщик предварительно проходит обучение по выбору товаров и под свою ответственность осуществляет сбор продуктов и упаковывание заказа в специальные боксы. Скоропортящиеся и охлажденные продукты специалисты упаковывают в специальные термобоксы, поэтому товары приедут так, как будто их только что взяли с полки магазина. Остальные продукты аккуратно складывают в пакеты, а затем в контейнер. Если будет обнаружен просроченный продукт или помятая упаковка, сборщику придется самому оплачивать заказанный товар. Каждый специалист-сборщик регулярно проходит обязательное медицинское обследование и имеет медицинскую книжку.

После того как заказ собран, он передается курьеру в специально оборудованную машину с соблюдением температурных режимов, влажности и указаниями САНПиН. Курьер доставляет заказ потребителю в назначенное время. Общее время сбора и доставки заказа – не более 2-х часов.

Продажа продуктов питания через веб-страницы предлагает следующие методы оплаты: оплата наличными при доставке курьером, безналичная оплата кредитной картой и оплата безналичным переводом.

Такой метод организации предполагает, что в уже имеющихся продуктовых магазинах сотрудники за дополнительную плату осуществляют сбор заказа. Для проекта такой способ позволяет экономить расходы, связанные с прохождением персонала медицинского осмотра и получения медицинских (санитарных) книжек, а также перевод статьи затрат в переменные издержки. Для сотрудников гипермаркетов это дополнительная возможность заработка. А для собственников гипермаркета онлайн-продажи увеличивают получение выгоды.

Недостатком такой организации, как уже было отмечено выше, является полная ценовая зависимость от гипермаркетов, с которыми строятся взаимоотношения. Проект не может устанавливать собственные цены, предлагать покупателям скидки на товары и проводить различные розыгрыши.

Преимуществом разработки такого проекта является получение опыта в области ведения бизнеса с этой стороны. Это позволяет приобрести умение в области переговоров, опыт в организации всех бизнес-процессов, найме сотрудников, в изучении законодательства и подстраиваться к изменениям, которые в свою очередь ведут к проблемам и их решениям.

Продажа продуктов питания через интернет имеет преимущество для покупателя в сравнении предлагаемых цен на товарные группы одной марки с ценами конкурентов за несколько минут и выбрать наиболее подходящий продукт. На основании предпочтений покупателей можно на веб-сервере отследить и проанализировать поведение покупателя, чтобы предлагать ему наиболее подходящую рекламу. На основании историй операций пользователя можно определить оборот данного пользователя.

Цели составления бизнес-плана можно разделить на две группы: внешние и внутренние.

Общей целью составления бизнес-план является составления краткого отчетом о планируемых результатах деятельности компании в настоящем, а также на перспективу. Тщательное планирование обеспечит уверенность в финансовой и производственной целесообразности предприятия.

Внутренние цели составления проекта подразумевают использование плана внутри компании:

1. Самоутверждение. Умение убедить в идее саму себя и окружающую команду. Если удастся продать идею себе, тогда ее можно будет продать своим потребителям, инвесторам и финансистам.

2. Инструмент управления. Разработка план относится к важному инструменту мотивации и ориентации руководства компании, а также средство информирования о направлении движения компании, и ее целях. Разработка бизнес-плана указывает на ресурсы, которые необходимы компании для выполнения своих планов. Например, дополнительный управленческий аппарат, рабочую силу определенной квалификации, производственные мощности, проведение маркетинговых исследований, потребности в разработке продукта.

3. Сверка плановых показателей с реальными. План позволяет определить и выявить существующие проблемы и помогает разрешать их до того, как они отрицательно повлияют на бизнес.

К внешним целям составления бизнес-плана относятся:

1. Получение банковского кредита. Всесторонний бизнес-план дает преимущество при подаче заявки на получение кредита.

2. Получение инвестиций. Бизнес-план является необходимым документом для инвестора, чтобы тот смог оценить инвестиции в проект.

3. Создание стратегических союзов. Маленькие и большие компании все чаще занимаются совместными исследованиями, маркетингом, предпринимают иные совместные усилия. Эти совместные усилия, получившие название стратегических союзов, являются свидетельством того, что малые и большие компании нуждаются друг в друге.

4. Получение большого контракта. Бизнес-план - это «карта с маршрутом движения», которая служит доказательством жизнеспособности и готовности реализовывать большие контракты [18].

Представленная концепция интернет-продаж незначительно отличается от традиционного приобретения продуктов питания. Для того, чтобы вести бизнес e-grocery успешно, необходимо предложить потребителю большую ценность, чем обычные покупки. Вместо этого требуется ряд услуг, которые можно настроить в соответствии с индивидуальными потребностями каждого клиента. Ниже приведены дополнительные услуги, которые будут реализованы в разработанном приложении по доставке продуктов питания на дом.

Для того, чтобы потребителю удобно было заказывать продукты питания, которые он покупает на постоянной основе в обычном супермаркете, например, одна и та же марка гречневой крупы или макаронных изделий, будет разработана, так называемая, корзина общих товаров. В данную корзину будут входить те основные продукты питания, которые потребитель сам выбирает и не хочет постоянно вводить в поле для заказа, это так называемые, избранные товары. Такая на первый взгляд простая функция позволит отказаться от рутинного набора одних и тех же продуктов питания на неделю. Для потребителя преимущество в снижении однообразных задач, а для продавца – в снижении риска дефицита из-за забывчивости в отношении этих продуктов.

Одной из важных функций, которая поможет значительно облегчить для потребителя заказ продуктов питания – это возможность заказывать продовольствия через голосовую функцию. Голосовые сообщения в приложениях мессенджерах легко и активно принялись потребителями при использовании отправки сообщений. Писать текст долго, а иногда и неудобно в зависимости от условий, в которых находится человек, например, за рулем или просто идя по улице. Голосовая функция будет взаимодействовать с корзиной общих товаров. Покупатель может назвать как наименование

товаров, которые хочет приобрести, так и путем голосового сообщения обратиться к корзине общих товаров. Достаточно просто открыть приложение и голосом обратиться к «ассистенту по питанию», после чего начинать формировать заказ по нужным продуктам питания или задать вопрос по конкретному блюду (например, если хочется испечь дома пирог, потребитель запрашивает у функции рецепт, а приложение формирует нужные продукты). Такая возможность использовать платформу решит проблему потребителя экономии времени и будет принципиально отличаться от приложений, которые уже имеются на рынке. По мере того как покупатели будут все больше и больше заказывать продукты питания через приложения, они научатся доверять цифровому помощнику или «ассистенту по питанию». В конце концов такие ассистенты получат полномочия формировать заказ, рекомендовать товары и рецепты, а также предлагать оптимальные магазины для покупок

На сегодняшний день в условиях пандемии люди столкнулись с тем, что им приходится готовить по несколько раз в день разнообразную еду. Их привычные рецепты постепенно надоедают и хочется попробовать что-то новое. В разработанном приложении будет размещен раздел «меню», где потребитель сможет выбрать блюдо от шеф-поваров и приготовить его дома самостоятельно. Выбирая данную функцию, клиент получает набор необходимых продуктов питания и рецепт к приготовлению. Данная функция позволит привлечь как можно больше потребителей, разнообразить приложение и добавить большую ценность от потребления интернет-магазина.

Следующей дополнительной функцией приложения является постоянный блог о вкусном и полезном, в котором будет представлена постоянно обновляющаяся интересная информация о еде, об правильном питании и в целом про употребляемую пищу. Также на сайтах будет представлена информация о поставщиках, разработчиках шеф-поваров и некоторые виды рецептов.

Последней функцией работы разрабатываемого проекта – самовывоз. Возможно, это будет не самой популярной функцией, но ей имеет место быть. Принцип работы такой же – потребитель оформляет заказ и выбирает возможность самовывоза покупок, а не доставку до выбранного местоположения. Такая функция нужна, например, в период летнего сезона, когда люди собираются отдохнуть за городом, на даче и им нужно приобрести летний набор продуктов – мясо для шашлыков, соки, мангал, овощи/фрукты и другое. Сборщик собирает заказ, а потребитель по пути его забирает из магазина. Основным драйвером совершения покупок – экономия времени и отсутствие ожидания очередей на кассе.

Организация услуги по доставке продуктов питания имеет следующий принцип работы. Весь процесс обслуживания будет выполнять разработанное приложение. Приложение на основе системы географической карты определяет ближайший магазин, из которого будет осуществляться сбор продуктов питания. На эту операцию потребуется не более 10 секунд. После того, как определен магазин, система автоматически перенаправляет заказ до менеджера по заказам и специалистов-сборщиков, находящихся в выбранном магазине, путем уведомления. Уведомления находятся и перенаправляются внутри платформы. После того, как специалист собрал заказ, он отправляет смс-уведомление о готовности заказа курьерам. Курьеры по принципу такси на основе уведомления забирают заказ. Заказ забирает тот курьер, который находится по близости к магазину и который готов оказать услугу доставки. После этого заказ отправляется до покупателя. Уведомление до потребителя о готовности заказа и времени заказа поступает на платформе. Менеджер по заказам отправляет смс-уведомление клиенту о скором прибытии заказа. Все внутренние логистические процессы выполняет приложение на основе операционной системы. В приложении также присутствует геопозитарная система

Организация доставки схематично изображена на рисунке 2.1.



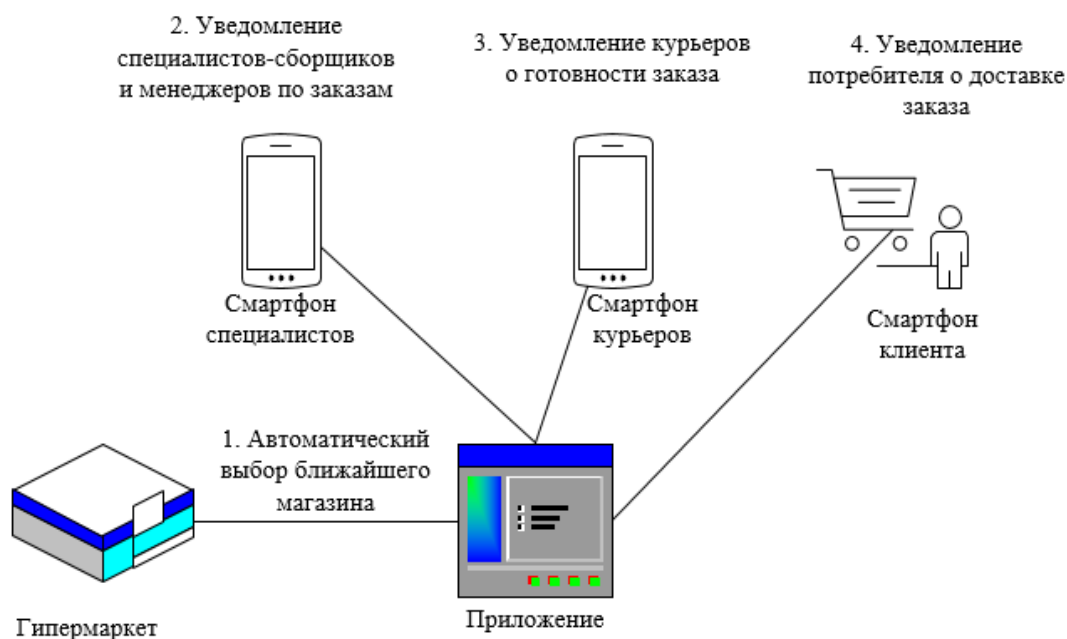


Рисунок 2.1 – Схема организации работы приложения

Данное приложение будет решать несколько проблем потребителей. Первое – это экономия времени на походы или поездки в гипермаркеты. В настоящий момент, почти у каждого человека есть собственное расписание, согласно которому он проводит свои дни, если его нет, то хотя бы представление занятости дня. Приобретение продуктов питания, например, на неделю выглядят следующим образом: надо добраться до местоположения, выбрать нужные продукты, при этом наше внимание расходуется на скидки, акции и другие продукты питания, потом отстоять в очереди и привезти продукты домой. На это понадобится минимум два часа, при этом берется во внимание, что у потребителя есть машина, проживает недалеко от продуктового магазина и он заранее знает, что приобрести. Придя домой, человек обнаружил, что забыл купить определенный продукт. Если брать во внимание поход в магазин вместе с детьми, то время увеличивается, т.к. у детей сильно расходуется внимание на разные вещи. Интернет-магазин доставки продуктов питания помогает потребителю значительно сэкономить время. В этом случае нужно открыть приложение, выбрать нужные продукты, определить время доставки и оформить заказ. Время онлайн-покупки займет не более 30 минут.

Второе – отказ от носки тяжестей. Совершая покупки традиционным способом, каждый раз приходится нести тяжелые пакеты. Согласно опросам по внедрению онлайн-продаж продуктов питания, второе преимущество интернет-магазина над обычным – отказ от тяжестей. Именно этот аспект носит негативное воздействие на потребителей. И причины понятны: мало приятного в том, чтобы в руках находились пакеты с продуктами от 2-3 кг. до неограниченного веса, и немногие могут, в виду их здоровья, нести до дома, остановки или машины. Поэтому отдельные сегменты потребителей могут отказаться от покупки некоторых видов продуктов или бытовой химии, а это, в свою очередь, упущенная выгода для гипермаркетов. Если рассматривать сегмент потребителей женский пол и пенсионеров, то приоритетом выбора между совершением покупки традиционным способом или через приложение, интернет-заказ имеет несравненное преимущество. Но приоритет выбора будет не только у возрастного и женского пола, и для других целевых аудиторий состоит преимущество отказа от тяжелых сумок взамен обычной доставки.

Третье – возможность в полном объеме сравнить цены на товарные продукты. Последние несколько лет наблюдается снижение реальных доходов граждан. Люди стали экономными, перешли на покупку более дешевых товаров или отказались вовсе от потребления некоторых продуктов. Из-за роста цен и снижения доходов трата денег на продукты питания у россиян осуществляется по надобности, сокращается объем покупок спонтанных продуктов, производится постоянный мониторинг цен и выбор приходится в пользу дешевых товаров. В традиционных магазинах продуктов питания можно часто наблюдать отсутствие ценников на товарные группы или отличие цены в чеке и на прилавке. Данные факторы вызывают у потребителей чувство, что их обманули, иногда это приводит к неприятным ситуациям выяснения у администратора причин несовпадения представленных цен, люди становятся более осмотрительными в магазинах. Переход на интернет-заказы продуктов устраняет существенный поиск цен на товары, ведь продукты

питания разбиты на категории, что позволяет устранить лишние движения на «искание» цены и облегчить ее сравнение с другими марками товарных групп.

Четвертое – изменение положения продуктов питания на полках магазинов, а, реже, смена у товарных марок внешнего вида. В обычном магазине можно наблюдать постоянно изменение расположения товаров: это может быть, как обычное перемещение продуктов с одной полки на другую, так и вовсе смена расположения в другой сектор. Иногда такие изменения приводят к отсутствию ценников на продукт. Это, конечно же, вызывает негатив и раздражение у потребителей. Поэтому некоторые покупатели в спешке или в нежелании искать определенный продукт и/или цену на него, могут позволить отказаться от приобретения продукта. Это приводит к упущенным выгодам традиционных магазинов. Платформа интернет-приложения исключают перемещения товаров в другие сектора или категории. Пользователям удобнее за счет фотографии продуктов находить нужный продукт и сравнивать цены с другими.

Пятое – возможность комфортнее контролировать ценовой объем покупок. Возвращаясь ко второй проблеме – снижения доходов россиян, можно выявить следующую проблему – планирование собственных расходов покупателей. В последнее время, в виду снижения финансового кошелька, потребители стали контролировать личный бюджет. Посещая продуктовые магазины, покупатели только видят цены и могут примерно посчитать, сколько денег они отдадут за ту или иную покупку. Не исключено, что многие воспользуются калькулятором, но, во-первых, неудобно каждый раз доставать телефон и считать на калькуляторе, во-вторых, пандемия коронавируса по всему миру приучила людей не только не трогать руками лицо, но и контролировать использование телефона. В сложившейся ситуации распространения коронавируса многие люди столкнулись с отсутствием возможности контролировать суммы покупки продуктов питания. Поэтому интернет-заказы решают проблему визуального представления затраченной

суммы покупки. Так, покупатель может видеть личные расходы на покупку и увеличивать или уменьшать размер заказа.

Исходя из всех упомянутых выше фактов, можно сделать вывод, что основным драйвером покупки продуктов питания онлайн является экономия времени и преимущества доставки – не нужно нести, не надо никуда ехать, привезут ко времени. Данные преимущества следует продолжать закреплять в коммуникации с потребителем.

Цели создания интернет-платформы продажи продуктов питания можно разделить на три категории: долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные.

Долгосрочные цели включают в себя:

- создать хорошо зарекомендованный и узнаваемый продукт (бренд);
- завоевать долю рынка онлайн-продаж продуктов питания в г. Томск не менее 60 % за счет активной коммуникации с рынком B2C, а также привлечения смежных целевых аудиторий (рынок B2B).

Для осуществления долгосрочных целей выделены следующие задачи:

- привлечение и создание клиентской базы и расширять функционал продукта;
- адаптировать продукт под новые целевые аудитории;
- повышать маржинальность и рентабельность продукта за счет сокращения издержек.

Среднесрочная цель заключается в становлении лидера на рынке доставки продуктовых товаров по Томской области до 2020 года.

Краткосрочная цель определяется выводом платформы на рынок.

Поставленные задачи:

- разработать план маркетинга, производственный план и план продаж по выведению платформы доставки продуктов питания на дом;
- определить капитальные вложения и их способ привлечения.

## 2.2 Анализ конкурентной среды в г. Томск

Анализ отрасли e-grocery в г. Томск показал, что на сегодняшний день существует всего несколько компаний, специализирующихся на продаже продуктов питания через интернет. Отсутствие нескольких компаний на рынке является точкой роста для развития онлайн-продаж продуктов питания. Если в Москве и Санкт-Петербурге рынок достаточно насыщен предложением, то в Томске такая услуга все еще недоступна массовому потребителю.

Приложение и сайт компании «СберМаркет» начал свою работу с сентября 2019 года и по настоящее время постепенно осваивает новые города. Полное название компании - ООО «Инстамарт Сервис». С весны 2020 г. компания начала осуществлять свою работу в г. Томск. По городу Томск приложение предлагает только магазин Metro для выбора и доставки продуктов питания. В каталоге присутствует вся продукция, которая непосредственно находится в продаже в самом супермаркете.

Каталог разбит на отдельные категории: овощи и фрукты, молочные продукты, яйца, хлеб и выпечка и т.д. Товар представлен с фотографиями, под которыми находится описание, состав и информация о производителе. В онлайн-пространстве представлены цены, как и в обычном магазине, также действуют акции. Наценка отсутствует, покупатель платит только за доставку.

Принцип работы компании заключается в покупке товаров напрямую из магазина - прямо с полок товарных сетей через специально обученного специалиста (сборщика) СберМаркета.

Сервис «СберМаркет» осуществляет доставку из сетей METRO Cash&Carry, "Ашан", "Азбука Вкуса", "ВкусВилл" и "Лента". Т.е. ориентация работы сайта на крупные города, где расположены перечисленные сети магазинов, преимущественно это Москва.

Для того, чтобы определить магазин, из которого будут закупаться продукты, необходимо ввести город и адрес доставки, после чего сайт автоматически определит доступные магазины. В Томске – это Metro.

Стоимость доставки определяется как: первая доставка 98 руб. за стандартный заказ, а последующие заказы 158 руб. за стандартный заказ.

Также в г. Томск появилась еще одна онлайн-покупка товаров повседневного спроса. Осуществляет ее сеть магазинов «Ярче». Принцип работы схож с сервисом «СберМаркет». Минимальная сумма заказа 500 рублей. В онлайн-магазине представлены товарные позиции, выпускаемые в основном группой компаний «KDV». Отсутствуют хлебобулочные изделия. Время работы доставки с 9:00 утра до 21:00 вечера.

В г. Томске больше нет компаний, которые осуществляли бы доставку продуктов питания на дом из супермаркетов. Есть только частники, которые предлагают здоровую и экологичную продукцию от фермеров, например, орехи, мясо, яйца и т.д.

После определения основных прямых конкурентов необходимо провести анализ уровня конкуренции в отрасли продаж продуктов питания через интернет по г. Томск.

Анализ условий конкуренции в отрасли предполагает сбор данных эндогенного и экзогенного характера и их анализ. Состояние конкуренции в отрасли можно определить с помощью инструмента «5 сил Портера».

Ниже будет представлен анализ каждой из пяти сил Портера.

«Сила 1» внутриотраслевая конкуренция на рынке по г. Томску представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Уровень конкуренции внутри отрасли

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество игроков	Небольшое количество игроков	Средний уровень насыщения (10-8)	Высокий уровень насыщения
Баллы:	1		
Разнообразие конкурентов	Большое разнообразие услуг и товаров	Небольшое различие услуг и товаров	Различий среди товаров и услуг нет
Баллы:		2	
Уровень роста рынка	Высокий уровень роста рынка	Объем рынка растет, но медленно	Снижение объема рынка
Баллы:		2	

Ограничение в повышении цен	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен
Баллы:	1		
Итоговый балл	6		
4 балла	Низкий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		

Из таблицы видно, что на рынке присутствует средний уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции.

Второй силой по методике Портера является угроза входа новых игроков на рынок, которая представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - «Угроза входа новых игроков на рынок»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Сильные марки с высоким уровнем лояльности	Отсутствуют крупные игроки	На рынке присутствует 2-3 крупных игрока	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Баллы:	1		
Стартовые затраты для новых игроков	Низкие (окупаются меньше чем за 3	Средние (окупаемость в пределах 6-12	Высокие (окупаемость > 1 года)
Баллы:			3
Необходимость лицензий на ведение бизнеса	Лицензия не требуется	Требуются лицензии на отдельные виды продукции	Необходимы лицензии на данный вид деятельности
Баллы:		2	
Репрессии со стороны работающих в индустрии фирм	Фирмы присутствующие на рынке не дают на новых игроков	Фирмы обращают внимание на новых игроков, но не мешают им развиваться	Фирмы ведут жесткую конкурентную игру и сильно репрессируют новых игроков
Баллы:		2	
Административные барьеры	Органы гос.власти не вмешиваются в деятельность отрасли	Гос.органы вмешиваются в деятельность отрасли но на низком уровне	Гос.органы полностью контролируют отрасль и устанавливает ограничения
Баллы:	1		

Итоговый балл	9
5 балла	Низкий уровень угрозы входа новых игроков
6-9 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков
10-15 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков

Анализ показал, что угроза входа новых игроков на рынок имеет средний уровень. Это означает, что настоящее время является подходящим для создания и работы онлайн-продаж продуктов питания через интернет.

Третья сила анализа в методике Портера – угроза появления товаров-субститутов, представленная в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Угроза появления товаров-субститутов

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Наличие субститутов	Не существуют	Существуют, но только зашли на рынок	Существуют и занимают высокую долю на рынке
Баллы:		2	
Доступность субститутов по цене	Цена существующих на рынке субститутов неоправданно высокая	Цена товаров субститутов варьируется от низкой до высокой	Цена существующих на рынке субститутов доступна для потребителей
Баллы:			3
Склонность потребителей к переходу на товары субституты	Низкая склонность к переходу и высокая лояльность к уже существующему	Средняя склонность к переходу	Высокая склонность к переходу и низкая лояльность
Баллы:		2	
Сравнение субститутов по качеству	Качество уже существующих товаров высокое	Качество товаров одинаковое	Качество уже существующих товаров низкое
Баллы:		2	
Итоговый балл	9		
4 балла	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Из таблицы видно, что на рынке присутствует высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей.

Четвертой силой по Портеру является анализ рыночной власти поставщиков (Таблица 2.4). Для данного анализа в случае продажи продуктов



питания поставщики понимаются как гипермаркеты, из которых, непосредственно, доставляются продукты питания до покупателя.

Таблица 2.4 - Рыночная власть поставщиков

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков	Поставщиков много, но их не хватает на все	Маленькое количество
Баллы:			3
Ограниченность ресурсов поставщиков	Неограниченность в объемах	Средняя ограниченность в объемах	Ограниченность в объемах
Баллы:	1		
Издержки переключения	Низкие издержки при переключении	Средние издержки при переключении	Высокие издержки при переключении
Баллы:		2	
Итоговый балл	6		
3 балла	Низкий уровень угрозы компании со стороны поставщиков		
4-6 баллов	Средний уровень угрозы компании со стороны поставщиков		
7-9 баллов	Высокий уровень угрозы компании со стороны поставщиков		

Анализ рыночной власти поставщиков показал, что на рынке присутствует средний уровень угрозы компании со стороны поставщиков.

Пятой силой в методологии Портера является рыночная власть покупателей (Таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Рыночная власть покупателей

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество потребителей	Большая (растущая) доля потребителей услуг данной отрасли	Средняя доля потребителей услуг данной отрасли	Небольшая доля потребителей услуг данной отрасли
Баллы:		2	
Чувствительность к цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой
Баллы:		2	
Степень заинтересованности потребителя в покупке	Высокая заинтересованность	Средняя заинтересованность	Низкая заинтересованность
Баллы:	1		
Итоговый балл	5		
3 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиента		

4-6 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиента
7-9 баллов	Высокий уровень угрозы ухода клиента

Из таблицы видно, что угроза ухода клиента имеет средний уровень.

Оценка привлекательности отрасли с использованием «Пяти сил Портера» можно представить в общей таблице, которая позволяет оценить уровень конкуренции с описанием и с будущим направлением работ (Таблица 2.6) [10].

Таблица 2.6 - Уровень конкуренции на рынке

Угрозы	Результат	Описание	Направление работ
Угроза внутриотраслевой конкуренции и	Средняя	Игроков на томском рынке мало, и при этом интенсивность конкуренции на рынке средняя. Но так как темпы роста рынка продажи продуктов питания онлайн средне высоки, то через несколько лет конкуренция может стать жесткой.	Необходимо мониторить своих главных конкурентов и только вышедших на рынок. Необходимо искать инновационные подходы к бизнесу и совершенствовать свой товар.
Угроза со стороны новых игроков	Средняя	Существует риск входа новых игроков. Новые компании могут появиться на рынке из-за привлекательности отрасли в целом и за счет того, что это принципиально новая отрасль, на котором мало конкурентов.	Необходимо мониторить и исследовать новых игроков на рынке онлайн-продаж продуктов, повышать лояльность клиента именно к нашей фирме.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Высокая	На рынке существуют товары-субституты, что дает потребителю возможность выбора между компанией и конкурентами.	Необходимо совершенствовать свой товар, делать его уникальным и непохожим на других. Более удобным для использования.
Угроза нестабильности поставщиков	Средняя	Существует средний выбор поставщиков на рынке продаж продуктов через интернет-площадки.	Поставщики есть, но так или иначе существует схожесть продаваемой продукции. Поэтому нужно расширять свои возможности бизнеса, в дальнейшем иметь свои складские помещения, самим устанавливать ценовую политику и быть независимыми от традиционных гипермаркетов.
Угроза ухода клиентов	Средняя	Количество потребителей онлайн-покупок продуктов питания будет расти с каждым годом. И если не завышать цены, то клиент с удовольствием будет покупать продукты у компании.	Использовать индивидуальный подход к клиенту, повышать качество услуг, разрабатывать новые выгодные предложения для клиента. Уметь выполнить любой каприз.

В целом, из таблицы видно, что внутри отрасли постепенно наращиваются темпы роста конкуренции. Существующие компании медленно осваивают местный рынок и предпочтения потребителей. Это дает определённый рост и опыт бизнесу, а также возможность исправить общие ошибки интернет-платформ раньше, чем новым участникам. Однако игроки в крупных городах России начинают выходить на города со средней полностью населения и это создает определенный риск для существующих сейчас на рынках компаний. Выход на новые города существующим компаниям дается легче, чем местным компаниям за счет уже имеющегося опыта ведения такого рода бизнеса; имеющийся доверительный статус и положительные отзывы вызывают высокую лояльность у покупателей, поэтому на томский рынок онлайн-продаж продуктов питания нужно выходить уже сейчас, чтобы завоевать состояния доверия у местных жителей гораздо раньше появления новых компаний на рынке.

Существует проблема существования на томском рынке продаж продуктов питания практически одинакового продуктового ассортимента и небольшое количество гипермаркетов, из которых возможна доставка товаров. Эти факторы дают потребителю возможность выбора между компаниями и конкурентами доставки продуктов на дом. Из-за этого бизнесу необходимо совершенствовать интернет-платформу и делать ее удобней при использовании, предлагать потребителю постоянные акции, исключать ошибки доставки, например, помятой упаковки и осуществлять доставку точно во время. Быть лучшим лидером на рынке. Необходимо также учитывать рост потребителей и подстраивать мощности компании для удовлетворения спроса. Текущая пандемия является хорошим опытом для существующих компаний на рынке и дает рост опыту.

После определения конкурентов, подробное описание строения рынка и его достоинства и недостатки, необходимо определить общее состояние конкуренции на выбранном рынке, т.е. тип этого рынка в зависимости от характера конкуренции (Таблица 2.7).

Таблица 2.7 - Классификация товарных рынков на основе взаимоотношений между участниками

Покупательский спрос  Товарное предложение	Один покупатель	Несколько покупателей	Много покупателей
Один продавец	Двусторонняя монополия	Ограниченная монополия	Совершенная монополия
Несколько продавцов	Ограниченная монополия (монополия)	Двусторонняя олигополия	Олигополия предложения
Много продавцов	Совершенная монополия (монополия)	Олигополия спроса	Совершенная конкуренция (полиполия)

По классификации, представленной в таблице 3.7, определено, что на сегодняшний день товарное предложение продажи продуктов питания онлайн в г. Томске включает в себя несколько продавцов и несколько покупателей. Это означает, что на основе взаимоотношений между участниками рынок представляет собой двустороннюю олигополию. Такой тип рынка характеризуется несколькими достаточно крупными фирмами, продающих мало дифференцированных товаров, при которых существует влияние «ценового лидера», и выход на рынок трудный и требует больших инвестиций.

Появление на рынке потенциальных конкурентов приводит к росту производственных мощностей, что может вызвать снижение цен и (или) повышение издержек, а, следовательно, снижение нормы прибыли.

Интенсивность конкуренции среди уже действующих на рынке компаний определяется небольшим количеством конкурентов и примерным равенством сил, относительно медленным ростом отрасли по г. Томску, высоким уровнем постоянных издержек в виде накладных расходов, отсутствии дифференциации и высоким водными барьерами.

Потребители начинают постепенно вступать в конкуренцию с отраслью, стремясь приобрести товары более высокого качества с низкой

стоимостью. Это все делается за счет быстрой и легкой визуализации сравнения цен.

На сегодняшний день в г. Томск представлено две компании, осуществляющие доставку товаров продуктов повседневного спроса через интернет. Исходя из этого можно сделать вывод, что жизненный цикл доставки находится лишь на первом этапе – этапе зарождения (Рисунок 2.2). Этап зарождения в данной отрасли и находится по стране в целом. Для потребителей это принципиально новое направление, которое совершенно не привычно для них. Но не смотря на неразвитость этой отрасли, постепенное внедрение в крупных городах России дает толчок развитию и в средних и маленьких городах.

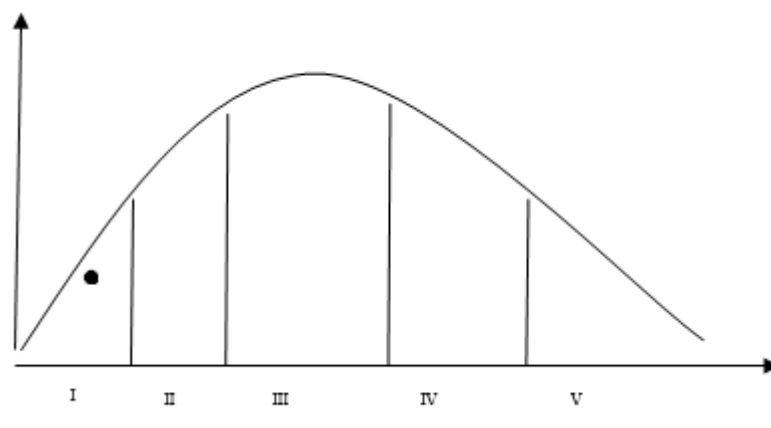


Рисунок 2.2 - Жизненный цикл товара

I - этап зарождения отрасли (конкуренции нет, либо она незначительная)

II – этап роста (появляется спрос на товар, конкуренция средняя)

III – этап зрелости (высокий спрос, существенная конкуренция)

IV – этап насыщения (спрос уменьшается, конкуренция наивысшая)

V – этап спада (средняя конкуренция, которая переходит в 0)

Краткую характеристику товара можно представить в таблице 2.8. Характеристика составлена на основе концепции жизненного цикла товара Теодора Левита.

Таблица 2.8 - Характеристика жизненного цикла товара

№	Характеристика	Этап жизненного цикла товара
		Вывод на рынок
1	Потребители	Новаторы, Экспериментаторы
2	Конкуренция	Практически отсутствует
3	Прибыль	Отсутствует
4	Характер продвижения	Информирующий
5	Цель маркетинга	Привлечение внимания к товару
6	Ценовые стратегия и тактика	Низкая либо, напротив, высокая
7	Сбытовая стратегия	Значительные усилия

Доставка продуктов питания находится на этапе зарождения – формирование рынка. На этой стадии потребитель только начинает узнавать о продукте, на рынке присутствует низкая конкуренция, основная цель маркетинга – как можно больше привлечь внимание к продукту, отсутствует прибыль, но присутствует энтузиазм развития новой отрасли.

Определив жизненный цикл рынка e-grocery в г. Томск, можно составить анализ конкуренции на основе ключевых факторов успеха (далее – КФУ). Во внимание берутся два прямых конкурента – «Сбермаркет» и «Ярче». Результаты представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Анализ конкуренции на основе ключевых факторов успеха

Ключевые факторы успеха	Разбаловка	Конкуренты	
		Сбермаркет	Ярче
Наличие сайта, приложения и их удобства	1. Имеют хорошо разработанный сайт – 3; 2. Имеют сайт с плохо разработанной структурой – 2; 3. Не имеют сайт – 0.	3	2
Реклама	1. Рекламируется во многих соц.сетях и на большинстве сайтов, наружная реклама и реклама в местах продажи, реклама в СМИ – 3; 2. Представлен в одной-двух соц. сетях и СМИ – 2; 3. Не представлен нигде – 0.	2	0
Известность компании на местном рынке	1. Компания известна и всегда находится на слуху – 3; 2. Известность компании низкая – 2; 3. Компания не известна – 0.	0	3

Охват рынка	1. Рынок Томска и томского района – 3. 2. Только г. Томск – 2. 3. Томский район – 1.	2	2
Широта ассортимента	1. Широкий ассортимент – 3. 2. Средний – 2. 3. Маленький – 1.	3	1
Своевременная доставка	1. Продукты доставляют вовремя – 3. 2. Доставка с опозданием в 10-15 минут – 2. 3. Доставка со значительным опозданием – 1.	3	3
Ценовой уровень	1. Цена не отличается от цены в офлайн магазинах – 3; 2. Цена выше, чем в обычном магазине – 2; 3. Цена значительно выше обычного магазина – 0.	1	3
Наличие опыта продаж продуктов питания онлайн	1. У компании есть опыт продаж продуктов питания через интернет в других городах России – 3. 2. У компании нет опыта продаж через интернет – 1.	3	1
Всего		24	17

Проведя анализ КФУ, можно сделать вывод, что лидером на томском рынке доставки продуктов питания является сеть онлайн-ритейлер «Сбермаркет». Компания «Ярче» занимает роль претендента на лидера.

Не смотря на различие занимаемых ролей на рынке, у каждой компании есть свои преимущества и недостатки. Если рассматривать критерий наличия и удобства сайта и приложения, то у приложения и сайта «Сбермаркет» преимущества состоят в удобной структуре каталога, где потребитель может выбрать конкретную марку товара, производителя, а также выбрать сортировку продуктов по популярности, цене и скидкам, также в данном каталоге представлен более широкий ассортимент продукции, чем у «Ярче».

Что касается рекламной компании двух конкурентов, то «Ярче» практически не проводит рекламные действия. Малое количество людей в г. Томск знает о возможности доставки продуктов питания из сети магазинов «Ярче». В отличие от этой сети, компания «Сбермаркет» активно продвигает рекламные записи в популярных социальных сетях – «Вконтакте», «Инстаграм», «Фейсбук» и другие. Однако не смотря на рекламные действия, у «Ярче» есть несравненным преимуществом перед «Сбермаркет» в

существующей репутации на рынке и в широкой узнаваемости магазина. «Сбермаркет» только начал входить на томский рынок продовольственных продаж будучи известным в других городах, однако с отсутствием в широкой известности среди томских покупателей. Но наличие опыта продаж в других городах позволит «Сбермаркету» быстрее и легче освоиться на рынке и в целом поможет настроить продажи.

Недостатком компании «Сбермаркет» являются более высокие цены, чем в традиционных гипермаркетах и у конкурента «Ярче». Данный показатель имеет отрицательное влияние на компанию в целом.

Не смотря на рассмотренные различия, обе компании вышли на рынок практически в одной и то же время, поэтому занимаемые роли могут существенно измениться с течением времени и с исчезновением эпидемиологической ситуации в стране. «Сбермаркет» и «Ярче» формируют томский рынок онлайн-продаж продуктов питания и, если сейчас они зарекомендуют себя как добросовестные компании, их дальнейшее развитие позволит запустить доверительное отношение к онлайн-ритейлу продовольственных продуктов.

Таким образом, определено, что прямыми конкурентами являются – «Сбермаркет» и «Ярче».

К непрямым конкурентам можно отнести службы доставки готовой еды – delivery club, Яндекс доставка (Яндекс еда), KFC, Додо Пицца, Панда и другое.

В текущих условиях пандемии к непрямым конкурентам добавился местный рынок ресторанов и кафе, которые перешли на доставку блюд, чтобы избежать закрытия своих компаний.

### **2.3 Объем и емкость рынка**

По оценке специалистов “Infoline-Аналитика”, емкость рынка продаж продуктов питания через онлайн в России по итогам 2019 года превысила 40



млрд. долл. А в 2018 году емкость была меньше практически в два раза и составляла 23 млрд. долл.

По данным Росстата численность населения по Томской области на 1 января 2019 года составляет 1 077 442 человека, а численность городского населения – 781 752 человека.

Для расчета емкости томского рынка используется метод «снизу-вверх». Для это определяется размер аудитории - численность городского населения за вычетом населения моложе и старше трудоспособного, безработных жителей, а также численности населения с доходами ниже прожиточного минимума. Определяется планируемое количество заказов в год и средний чек [10]. После определяется потенциальная емкость рынка путем перемножения, выше перечисленных показателей (Таблица 2.10).

Таблица 2.10 - Расчет потенциальной емкости рынка

Показатель	Значение
Городское население, чел.	781 752
Население моложе трудоспособного, чел.	209 000
Население старше трудоспособного, чел.	250 000
Численность безработных, чел.	8 500
Численность населения с доходами ниже прожиточного минимума	192 000
Размер аудитории, чел.	122 252
Количество заказов в год, ед.	40 740
Средний чек, руб.	1 500
Емкость рынка	7 470 819 720 000

Как видно из таблицы, размер аудитории равен более 122 тыс.чел. Количество обслуживаемых заказов в первый год функционирования проекта составляет более 40 тыс.ед. Средний чек равен 1,5 тыс.руб. Из этого следует, что потенциальная емкость рынка равна более 7 млрд.руб. Данное значение показывает размер рынка, основанный на максимальном уровне развития спроса на товар среди потребителей.

Для расчета фактической емкости рынка необходимо определить процент аудитории, которая согласна приобретать продукты питания on-line. Для этого был проведен опрос среди категории людей разной возрастной группы. Основным вопросом было определение готовности приобрести

потребителями продукты питания через удаленные источники. В опросе участвовало 100 человек разной возрастной группы. Результат опроса представлен ниже (Рисунок 2.3). Вопрос звучал так: «Готовы ли Вы приобретать продукты питания через интернет по фактическим ценам в магазине, оплачивая только стоимость доставки (120 руб.)?».

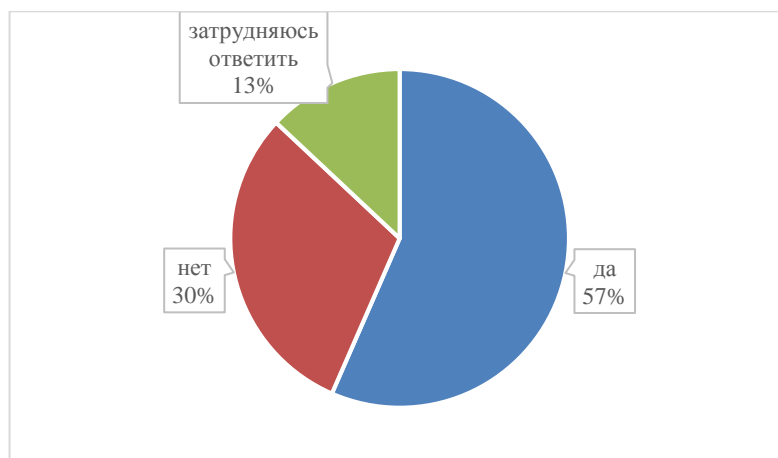


Рисунок 2.3 - Готовность потребителей покупать продукты питания on-line

Из рисунка видно, что больше половины опрошенных людей готовы приобретать продукты питания удаленно. 30% не готовы отказаться от традиционных покупок продуктовых товаров, а еще у 13% вызывает сомнения в принятии решении перехода на онлайн-покупки продуктов.

Фактическая частота потребления была выявлена с помощью этого же опроса. Вопрос звучал следующим образом: «Как часто вы посещаете продуктовые магазины?». Результаты опроса показали (рис. 2.4), что более 50% потенциальной аудитории закупают продукты питания 1-2 раза в неделю. А около 30% опрошенных посещают продуктовые магазины 3-4 раза в неделю. Таким образом, во внимание берется фактический результат посещения магазина 2 раза в неделю. Покупки продуктов питания 1-2 раза в неделю предполагают крупные закупки, с широким набором ассортимента. Закупки 3-4 раза в неделю предполагают среднюю потребительскую корзину. Частые закупки 5-7 раз в неделю предполагают маленькую потребительскую корзину с небольшим количеством продуктов. Такие покупки осуществляются, как правило, в магазинах «у дома».

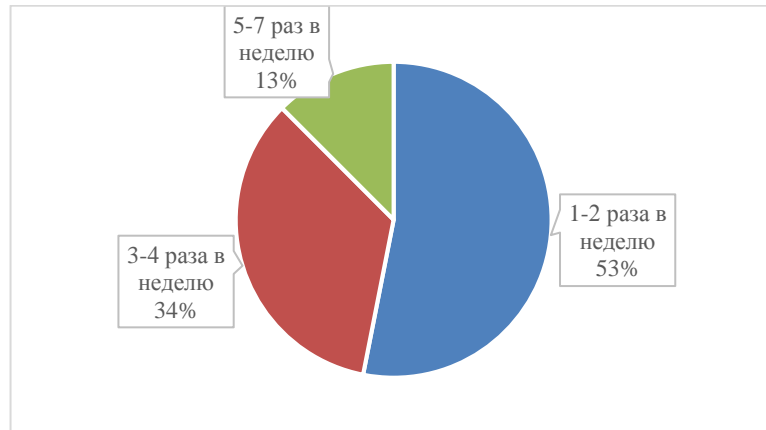


Рисунок 2.4 - опрос частоты посещения продуктовых магазинов

На рисунке 2.5 представлена возрастная категория опрошенных людей.

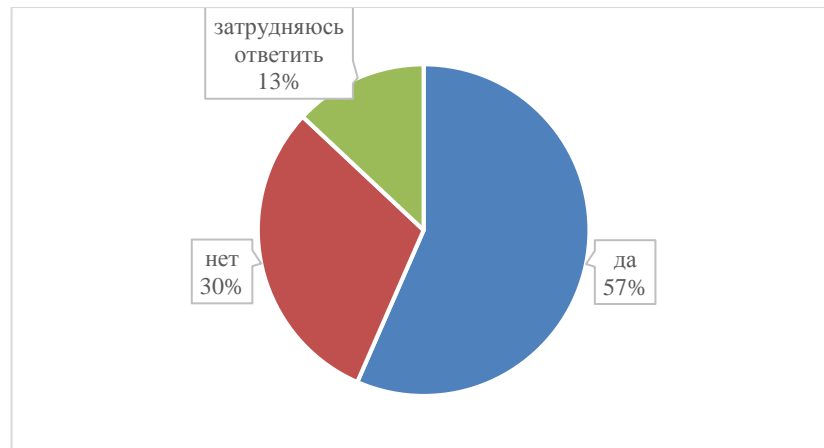


Рисунок 2.5 - Возрастная категория опрошенных людей

Согласно рисунку 2.4, наибольшей частью исследуемых людей составляет от 22 лет до 35 – 42%, т.е. потребители, которые уже закончили университет и имеют работы. Часть из них уже обзавелась семьей. На втором месте сегмент от 18 до 22 лет – 29% и можно предположить, что это студенты. Еще 22% составляют потребители от 35 до 55 лет и 7% - 55 лет и старше.

Фактический средний чек остается по-прежнему из данных статистики и составляет полторы тысячи рублей.

Таким образом фактическая емкость рынка составляет более 25 млрд.руб. (Таблица 2.11).

Таблица 2.11 - Расчет фактической емкости рынка

Показатель	Значение
Размер аудитории, чел.	409 135
Количество заказов в год, ед.	40 740
Средний чек, руб.	1 500
Емкость рынка, руб.	25 002 209 295 000

Это означает, что на текущем уровне развития спроса на услугу среди населения г. Томска имеет высокое значение.

## 2.4 Целевые сегменты потребителей создаваемого продукта

Рынок e-grocery в г. Томске и по России в целом можно разделить на два основных сегмента: B2C и B2B.

С учетом российской специфики кластеризации населения в направлении рынка B2C можно выделить три основных сегмента потребителей: низкоценовой, массовый и премиум.

Потребители, относящиеся к «низко-ценовому» или «эконом» сегменту, приобретают товары исключительно повседневного спроса и характеризуются высокой чувствительностью к цене - любое повышение цен влечет за собой переключение на более выгодные предложения конкурентов. Такой тип потребителя покупает базовые продукты питания, исключая спонтанные покупки или возможный переход на другие марки производителей. Они лояльны к определенной группе продуктов. Качество товара, производитель, внешний вид упаковки, экологичность и полезность данный сегмент не интересует. Покупка продуктов питания по принципу, что дешевле, то и лучше.

Массовый сектор или средне-ценовой сегмент характеризуется приобретением не только базовых продовольственных товаров, но и возможностью совершения покупки дополнительных. Приобретение продуктов осуществляется осознано с соотношением качества товара с ценой; потребитель смотрит на состав продукта, производителя; имеет потенциал

выбора между несколькими марками, но не может позволить покупку товары по более высоким ценам или может с особым риском или урезанием в корзины. В такой потребительской корзине можно увидеть продукты, обладающие дополнительными свойствами, в интересной упаковке, с интересными вкусами, видами и т.д. Данный сегмент имеет высокий уровень дифференциации продуктов.

Премиум или высоко-ценовой сегмент потребительской группы обладают низкой чувствительности к цене. Для них важно приобрести только зарекомендовавшие себя продукты, высокого качества и с отличительными особенностями. Как правило, в данном сегменте приобретают специализированные торговые марки продукты питания с ограниченным ассортиментом зарубежного производства. Принцип покупки – чем дороже, тем лучше продукт питания.

Основными клиентами рынка B2B являются предприятия общественного питания. Такая потребительская группа формирует до половины выручки всего сегмента за счет более высокого среднего чека, частоты совершаемых покупок и постоянством выбора продуктового поставщика. Данный потребительский сегмент руководствуется такими качествами, как скорость доставки, доступность цены и наличие единственного поставщика.

Выше представленные сегменты потребителей можно детализировать с помощью подробного тиражирования. Основными критериями сегментации являются следующие пять факторов: географические, демографические, психографические и поведенческие.

Основной целевой аудиторией рынка B2C являются потребители, относящиеся к средне-ценовому и премиум сегменту. Категория эконом потребителей в разы меньше будут использовать доставку продуктов питания на дом по причине отличительной стоимости чека покупки в онлайн и оффлайн.

1. Географический критерий сегментации совпадает у двух целевых аудиторий (средне-ценовой и премиум):

– Российская Федерация, Сибирский федеральный округ, город Томск, охват всех районов и микрорайонов города. Природно-климатические условия не так важны, но оказывают влияние на увеличение или снижение спроса (например, зимой в минус 30 градусов спрос будет расти).

2. Элементы социально-демографического фактора:

– Использовать доставку продуктов питания на дом будет аудитория как женская, так и мужская. Но т.к. в г. Томск женское население превышает мужское, то будет происходить перевес в количественном соотношении заказов продуктов.

– Возрастная группа совершения заказ будут оформлять потребители, начиная с 18 лет и до 55+, включая пенсионный возраст.

– Семейное положение в браке, отсутствуют семейные отношения, состоят в гражданском браке или разведены.

– Размер семьи может включать как многодетные семьи, так и семьи с одним и двумя-тремя детьми. Также спрос на доставку продуктов питания будет пользоваться и у семей, состоящей из одного-двух членов и у семей пожилого возраста.

– Этап жизненного цикла семьи может находиться на любой стадии: добрачный период, семья без детей, семья с маленьким и подростковыми детьми, период жизни после отделения детей, пожилые семьи или самостоятельные люди.

– Уровень доходов потребителей с высоким и средним доходом. Граница дохода начинается с выше минимального размера оплаты труда (в Томске он составляет 12 130 руб.), начиная с 30 000 руб. и выше. Средний чек покупок продуктов питания выше 3-4 тыс.руб.

– Род занятий у аудитории разный: это могут быть домохозяйки с детьми, пенсионеры или занятые с утра до вечера работающие (умственный труд или технические специалисты), а также люди с ограниченными

возможностями. Т.е. дифференцированный род профессий и различные категории занятости.

- Образование в основном высшее, но могут быть потребители без образования, со средним и средним-специальным.

- Различные сферы работы: здравоохранение, строительство, бизнес и т.д.

3. Деление по психографическому фактору, характеризующие тип личности и мотивацию поведения покупателя на рынке.

- Целевая аудитория потребителей относится к среднеобеспеченным, обеспеченным и состоятельному классу. Данные социальные слои имеют в распоряжении свободные денежные средства, не отказывают себе в хороших и качественных продуктах, ценят комфорт и удобство, могут себе позволить не экономить.

- Стиль жизни у данных потребителей, как правило, динамичен - расписан по минутам. Они знают, чего хотят от жизни, планируют свой досуг, занимаются спортом, ведут осмысленный образ жизни и имеют общественное положение.

- Личные качества – это осознанность, амбициозность, честность, целеустремленность, трудолюбие, внимательность, вежливость, неконфликтность, дисциплинированность, желание самореализации и другие. Отношение к себе у них проявляется в ощущении себя лидером - способность изменить мир или положение вещей. Активная жизненная позиция.

- Отношения потребителя к инновациям – это новаторы и частично консерваторы.

- Внутренняя мотивация покупки обусловлена желанием не просто удовлетворить базовые потребности, но и порадовать себя чем-то необычным.

- Отношение к местному производителю – положительное, а также проявляется стремлением к западным.

- Ценности – здоровье, семья и дети, дом и уют, близкие, общение, материальное благополучие, удовольствия.

4. Поведенческие критерии сегментирования, к которым относятся параметры, описывающие процесс совершения покупки потребителем:

- Место совершения покупок происходит в крупных магазинах с широким ассортиментом. Возможный переход на интернет-магазины.

- Частота покупок совершается раз в неделю или два. Потребительская корзина включает в себе максимальное количество товарных позиций.

- Движущей силой покупки является качество, сервис, скорость, чистота, комфорт.

- Ключевыми драйверами покупок являются: цена, высокое качество, уровень сервиса, подтверждение статуса, экологичность, полезность.

- Поводом для совершения покупок являются обыденные приобретения и частично особые события (например, новый год).

- Степень вовлеченности в покупку требуется для выбора качественных продуктов питания.

Критериями сегментирования для рынка B2B следующие: вид деятельности, география расположения и ситуационность.

1. Вид отрасли – сфера общественного питания. Потребителями являются все размеры компаний (малые, средние, крупные).

2. География расположения – г. Томск.

3. Ситуационность – возможны как постоянные заказы, так и срочные. Объем совершаемых покупок – большой и частый.

После определения сегментов потребителей рынок распределен на типажи. Типаж включает в себя различные критерии сегментирования, но главное – он имеет особое восприятие товара на основе своих ценностей. Типажирование целевой аудитории представлено в приложении А.

После выделения общих типажей (7 типажей), которые будут использовать онлайн-покупку продуктов питания, необходимо провести их анализ (таргетирование) и выявить, кто чаще всего будет пользоваться онлайн-



покупками продуктов питания (Таблица 2.12). Значение баллов в представленной таблице: 1 - иногда, 2 – часто, 3 – всегда.

Таблица 2.12 - Фильтрация требований к типажам

Требование	Типаж аудитории						
	Обыкновенные	Домохозяйки с детьми	Домохозяйки без детей	Занятые	Холостяки	Люди с ограниченными возможностями	Корпоративные продажи
Постоянные ежемесячные расходы на продукты (ТНП) более 10 тыс.руб.	2	3	2	2	2	1	3
Умение пользоваться гаджетами	3	3	3	3	3	2	3
Занятость на работе более 9-10 ч/день	2	3	2	3	2	1	3
Наличие маленьких детей от 1 и более	1	3	0	1	0	1	0
Доход более 40 тыс.руб.	2	3	3	3	3	2	3
Удаленность от гипермаркетов (магазинов с товарами широкого профиля) более 1 км.	2	2	2	3	3	3	3
Средний чек более 3 тыс.руб. за 1 покупку	2	3	2	2	2	1	3
Наличие доступа и возможности заказа в интернете	3	3	3	3	3	2	3
Итого	17	23	17	20	18	13	21

Из таблицы видно, что спрос на доставку продуктов питания будет пользоваться в большей степени у домохозяек с детьми. У родителей есть проблемы в отсутствии свободного времени и найти того, кто может посидеть с детьми каждый раз при необходимости идти в магазин – сложно. Поэтому данная категория готова заказывать продукты питания, бытовую химию, товары для детей. Для них это просто, удобно и нет ограничения во времени.

Корпоративные продажи – это второй основной целевой типаж продаж. Для них ценность онлайн-заказов состоит в предложении оперативно заказать как можно более полный ассортимент продукции по определенным товарным группам, то есть возможность в одном заказе совмещать разные товарные группы (овощи, мясо, бакалея, кондитерские изделия и т.д.). Несравненным преимуществом является сокращение объема документооборота и перевод его

в электронную форму, чего невозможно добиться при работе с несколькими десятками небольших мелкооптовых компаний. Данный типаж потребителя обеспечивает создаваемому продукту постоянство в клиенте и в выручке, формирует высоту среднего чека и поднимает маржинальность бизнесу.

Обыкновенные, домохозяйки без детей, занятые и холостяки эти средний типаж потребителей, которых можно отнести к новаторам и которые, готовы экспериментировать в выборе формы покупок продуктов питания. При этом решаются важные для них проблемы (время, тяжесть, комфорт). Они готовы заказывать товары и продукцию на дом, пробовать новые блюда. Успешный опыт заказа постепенно сформирует у них привычку всегда приобретать продуктовые товары в интернете.

Не смотря на самый низкий балл (приложение А) у людей с ограниченными возможностями, они формируют очень важный сегмент для компании. Именно для такой категории людей решаются многие трудности при покупке продуктов питания. Такой формат продаж позволить им получать удовольствие от покупок, возможность экспериментировать с товарными группами и просто значительно облегчит жизнь.

Итогом сегментации целевой аудитории послужит составление матрицы 5W Марка Шеррингтона [19].

#### 1. Что?

- Продукты питания;
- Бытовая химия;
- Товары для дома;
- Детские продовольствия;
- Товары для животных;
- Некоторые авто товары;
- Товары для дачи и сада;
- Электроника и бытовая техника;
- Товары для дома и другое.

#### 2. Кто?

- Обыкновенные потребители (новаторы);
- Домохозяйки с детьми и без;
- Занятые;
- Холостые (одинокие);
- Люди с ограниченными возможностями;
- Корпоративные клиенты.

### 3. Почему?

- Потому что это удобно делать заказ в любой точке местонахождения;

- Потому что бессмысленно на себе нести тяжести, когда за небольшую сумму оплаты доставки можно приобрести продовольственные продукты;

- Потому что это позволяет экономить время и силы;

- Потому что так проще искать нужные товарные группы;

- Потому что хочется разнообразие;

- Потому что можно помочь с покупкой продуктов питания родителям и родственникам;

- Потому не надо никуда идти;

- Потому что меньше рутинных действий.

### 4. Когда?

- Оформить заказ продуктовых товаров можно в любое время.

### 5. Где?

- В любом месте (дома, на работе, на даче).

## **2.5 Стратегия продвижения разрабатываемого проекта на рынок**

Прежде, чем перейти к позиционированию, необходимо рассмотреть конкурентную стратегию. Выбор осуществляется с помощью матрицы Ансоффа (Рисунок 2.6) [20].

Товары	Рынки	
	Существующие	Новые
Существующие	«Проникновение на рынок»: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Интенсификация сбыта</li> <li>- Поиск новых покупателей</li> <li>- Вытеснение конкурентов</li> <li>- Развитие сферы потребления товара</li> </ul>	«Развитие рынка»: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Новые рынки</li> <li>- Новые регионы сбыта</li> <li>- Международные рынки</li> <li>- Создание новых областей использования товара</li> </ul>
Новые	«Развитие товара»: <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка новых товаров своими силами</li> <li>- лицензии</li> <li>- развитие контрактов</li> </ul>	«Диверсификация»: <ul style="list-style-type: none"> <li>- горизонтальная</li> <li>- вертикальная</li> <li>- концентрическая</li> </ul>

Рисунок 2.6 - Матрица Ансоффа

Так как продукт (приложение) проекта является новым и выходит на существующий рынок, то самой подходящей стратегией для него будет «Проникновение на рынок», что предполагает реализацию новых товаров на существующих рынках, существующим потребителям. При такой стратегии интенсивного роста потребители уже знакомы с брендом или основным товаром компании «Лента» и «Интерспар», уже есть сформированный имидж бренда или компании. Основным источником роста доходов и прибыли в стратегии развития товара – расширение товарных линий бренда и выход в новые потребительские сегменты.

Самой подходящей для продукта стратегией будет стратегия дифференциации – делать акцент на конкурентное преимущество как возможность заказывать не только продукты питания, но и меню блюд, а также удобный функционал приложения, так как ни у кого такого фактора конкурентоспособности нет. Так как продукт компании новый, но имеющий общие свойства с другими аналогами, следует выбрать стратегию претендентов на лидерство, с целью подвинуть узнаваемые на рынке марки и выйти в лидеры, применяя фронтальное наступление (фокусирование усилий на факторе конкурентоспособности).

При работе с целевой аудиторией все усилия проекта должны быть направлены на знакомство с новым товаром, формирование культуры использования товара, формирование пробных покупок. При установлении

цен компании рекомендуется использовать нейтральную стратегию, предполагающую установление цен исходя из «справедливого», по мнению большинства покупателей, соотношения «цена – ценность».

Стратегия распределения товара должна быть направлена на построение дистрибуции в ключевом канале продаж рынка. А ассортиментная стратегия должна концентрировать свои проекты на промо-предложениях для стимулирования пробных покупок, кросс-промо с текущим ассортиментом.

В продвижении товара компания должна стремиться увеличивать знание по новым вариациям товара, в рекламных сообщениях делать акцент на преимуществах товара, проводить акции для каналов продаж для построения дистрибуции новых продуктов; акции для потребителей с целью совершения пробных покупок [20].

Так как у услуги доставки продуктов питания два рынка – B2C и B2B, то стоит составить 2 программы продвижения для каждого из рынков.

Целями политики продвижения являются:

- Стимулирование спроса;
- Информирование потребителей о возможности приобретать продукты питания через удаленные ресурсы.

В настоящее время, для рынка B2C целесообразно использовать такие инструменты маркетинговых коммуникаций, как: реклама, прямой маркетинг (когда кассиры в магазинах информируют покупателей о доставке продуктов), паблик рилейшнз (в том числе паблисити), стимулирование сбыта (или «сейлз промоушн») и брендинг. В таблице 2.13 представлены средства продвижения проекта для рынка B2C.

Таблица 2.13 - Средства продвижения проекта на рынке B2C

Средство продвижения	Описание	Действия
Прямой маркетинг	Непосредственное взаимодействие продавца и потребителя в процессе продажи конкретного товара и установления запланированных взаимоотношений между ними в рамках решения маркетинговых задач продавца.	Всем клиентам, у которых есть карта «Лента» будет отправлено оповещение о появлении новой функции доставки продуктов питания на дом. А также каждый кассир должен проинформировать покупателя на

	Директ-мейл,	кассе о дополнительной услуге. И на обратной стороне чека будет размещена информация. Многочисленность участников оправдана и целесообразна в связи с необходимостью оперативного получения консультаций экспертов-специалистов в предлагаемом продукте.
Реклама в прессе	– Рекламные объявления; – Публикации обзорно-рекламного характера (рекламные статьи, рекламные обзоры) в журналах	Разместить рекламный обзор в журналах, например, «Дорогое удовольствие».
Стимулирование сбыта	Система краткосрочных побудительных мер и приемов, направленных на поощрение покупки или продажи товара и принимающих форму дополнительных льгот, удобств, экономии и т. П.	Использовать следующие УТП: – Скидки на постоянные доставки; – Частые конкурсы, лотереи и викторины; – Система бонусов.
Интернет-продвижение	Это комплекс мероприятий направленных на увеличение спроса, популяризации предприятия или товара, посредством сети Интернет.	– Размещение рекламы на томских сайтах («Риановости», публичные страницы и т.д.); – Продвижение продукта через социальные сети, а именно реклама «вконтакте», «инстаграме» и «фейсбук».
Брендинг	Маркетинговая технология по созданию особого потребительского впечатления о конкретном товаре (фирме), которое включает имидж бренда, его наименование, историю возникновения бренда, доводимую до покупателя, и формирует целостное отношение целевого сегмента рынка к бренду.	Цель – добиться, чтобы: – торговая марка стала известна потребителям, то есть попала в ячейку сознания, где хранится информация о той товарной категории, к которой принадлежит данная марка; – отношение потребителя к торговой марке, попавшей в его сознание, стимулировало человека потреблять именно эту марку товара; – сложившееся в голове потребителя благоприятное отношение к торговой марке сохранялось как можно дольше.
ВТЛ (вирусный маркетинг)	Общее название различных методов распространения рекламы, характеризующихся распространением в прогрессии, близкой к геометрической, где главным распространителем	Активно запускать сарафанное радио.

	<p>информации являются сами получатели информации, путем формирования содержания, способного привлечь новых получателей информации за счет яркой, творческой, необычной идеи или с использованием естественного или доверительного послания.</p>	
--	--	--

Прямой маркетинг в настоящее время – одно из наиболее стремительно растущих направлений не только маркетинговых коммуникаций, но, пожалуй, и всей маркетинговой деятельности в целом. Одной из важнейших тенденций практики развития директ-маркетинга является системное и комплексное использование различных средств директ-маркетинга в достижении маркетинговых целей. Этот процесс в последнее время настолько актуален, что это позволило некоторым специалистам говорить о формировании системы интегрированного директ-маркетинга [22].

Для того чтобы клиент всегда помнил о магазине, необходимо постоянно напоминать ему о себе, держать в курсе всех событий. Для этого нужна реклама в Интернете. Носителями рекламы являются баннеры, электронные письма, электронный текст, веб-сайт, поисковые сервера. Паблик рилейшенз в Интернет состоит из статей на сайтах, пресс-релизов на сайтах, участия в форумах, дискуссионных группах, спонсорства Интернет-проектов. Вероятность реагирования на рекламное сообщение повышается, если покупатель получает информацию через разные каналы коммуникаций. Медиаплан в Интернете может динамически изменяться в зависимости от результатов рекламы, и может быть изменен в течение одного дня.

Все, выше представленные средства продвижения, хоть имеют массивность, но на первое время вывода товара на рынок необходимы в комплексе, чтобы как можно более количество людей узнали о такой возможности, как доставка продуктов питания с гипермаркетов. Если рекламы не будет в момент выхода приложения на рынок, то проект может сразу же закрыться. Поэтому каждое отдельное средство важно и необходимо.

Политика продвижения для рынка B2B не предполагает широкомасштабных рекламных акций. Напротив, точечное воздействие на каждого отдельного клиента, максимальная клиентоориентированность и маркетинг взаимоотношений, формирование благоприятных, доверительных партнерских отношений – вот основные принципы продвижения разрабатываемого приложения и сайта. Данные подходы накладывают существенные ограничения на выбор средств маркетинговых коммуникаций – отказ от средств с низким эффективным покрытием в пользу более дорогих, но «бьющих точно в цель» приемов и методов. Традиционно к таким можно отнести прямой маркетинг (и его вид – прямые продажи), участие в специализированных выставках, формирование бренда. Средства продвижения проекта для рынка B2B представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Средства продвижения проекта на рынок B2B

Средство продвижения	Действия
Прямой маркетинг	На основе имеющихся контрактов гипермаркетов «Лента» и «Интерспар» уведомить корпоративную сферу о дополнительной услуге доставки.
Реклама в прессе	Разместить рекламный обзор во всех средствах СМИ.
Стимулирование сбыта	Использовать следующие УТП: – Скидка на доставку при постоянном использовании доставки; – Система бонусов.
Интернет-продвижение	– Разработать отдельную WEB-страницу для корпоративных клиентов; – Размещение на всех предпринимательских сайтах информацию о новом формате продаж.

Любое предприятие может быть представлено как сложная и многофункциональная система, поэтому деятельность предприятия детализируют, отражая конкретные цели и пути по решению специфических задач предприятия, стоящие перед отдельными службами и подразделениями. Каждая функциональная стратегия имеет определенный объект, на который она направлена.

Таким образом, проекту рекомендуется использовать маркетинговую стратегию дифференциации. Ее суть заключается в том, что компании необходимо сконцентрировать свои усилия на отличие своего продукта от



остальных в отрасли, представляя продукт, удовлетворяющий потребностям клиентов данного сектора лучше, чем конкуренты. Лидерство в таком случае достигается за счет уникальности продукта и через цены доставки не выше такси, а также отсутствию наценки на продуктовые товары.

В стратегии продвижения используется стратегия push. Конечной целью данной стратегии является построение таких взаимоотношений внутри каналов распределения, когда товар по цепочке «выталкивается» на рынок, а процесс продвижения идет непрерывно до достижения товаром конечного потребителя [15]. Необходимо отметить, что данный вид рекламной деятельности отличается высокой стоимостью и узкой направленностью, так как приоритетно предполагает работу с дилерами и агентами, что приводит к увеличению затрат на промышленную рекламу и, как следствие, снижение затрат на потребительскую рекламу.

Стратегия push больше подходит для рынка B2B, когда как для рынка B2C лучше придерживаться стратегии Pull. Данная стратегия основана на том, что на производстве лежит ответственность по созданию спроса на уровне конечных покупателей. Стратегия предполагает затраты на рекламу по продвижению готового продукта, где целью является конечный пользователь.

В продвижении товара компания должна стремиться увеличивать знание по новым вариациям товара, в рекламных сообщениях делать акцент на преимуществах товара, проводить акции для каналов продаж для построения дистрибуции новых продуктов; акции для потребителей с целью совершения пробных покупок.

Для каждой группы целевого сегмента будет действовать свое средство продвижения. Например, для группы домохозяек будет приемлемым интернет-продвижение и смс-оповещение. Для корпоративных клиентов наиболее целесообразным будет реклама на предпринимательских сайтах. Реклама в прессе будет в большей степени ориентирована на масштабирование проекта оказываемых услуг.

### 3 Разработка бизнес-модели проекта и финансовых показателей

#### 3.1 Составление структурны блоков бизнес-модели

Для того, чтобы построить комплексную бизнес-модель проекта организации продажи продуктов питания on-line, необходимо провести анализ девяти структурных блоков: потребительские сегменты, ценностные предложения, каналы сбыта, взаимоотношения с клиентами, потоки поступления доходов, ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности, ключевые партнеры и структура издержек [21].

Прежде, чем перейти к описанию блоков бизнес-модели, необходимо схематично представить доставку продуктов питания (рис. 3.1)

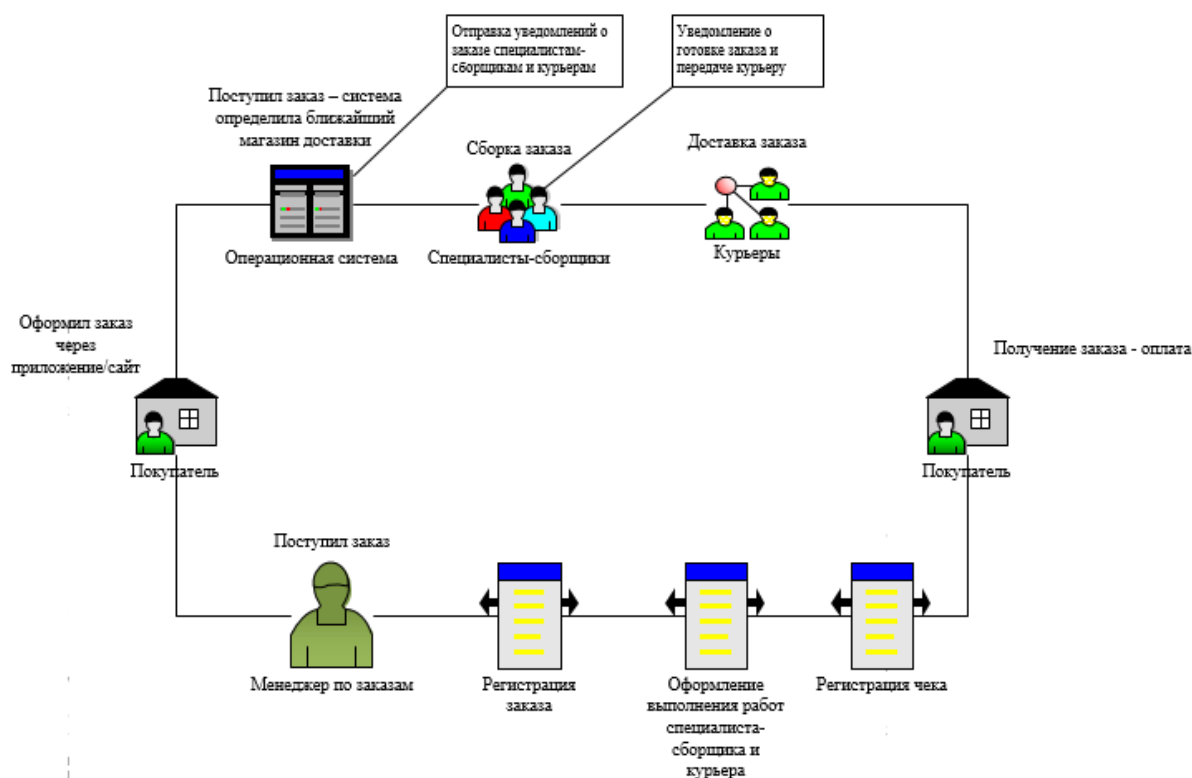


Рисунок 3.1 - схема организации доставки продуктов питания

Как только поступил заказ от клиента, разработанное приложение будет автоматически выбирать ближайший магазин доставки. На определение магазина потребуется не более 10 секунд. Далее смс-уведомление оповестит специалистов-сборщиков в выбранном магазине о поступившем заказе. Специалист-сборщик в приложении отмечает, что он забирает заказ и

приступает к его сборке. После сборки заказа, специалист отмечает в приложении о готовности заказа. В это время штат курьеров при поступлении уведомления о доставке забирают заказ по принципу, кто ближе находится к месторасположению гипермаркета, отмечая это в приложении. После заказ доставляется до потребителя. Это и есть весь цикл доставки заказа.

После описания организации доставки продуктов питания, необходимо описать составляющие бизнес-модели.

Первый блок бизнес-модели - потребительские сегменты. Подробное описание групп людей и организаций, которые разрабатываемый проект предполагает привлекать и обслуживать, описаны в пункте 4.2 «Целевые сегменты потребителей создаваемого продукта». К целевой аудитории относятся: обыкновенные потребители (новаторы), домохозяйки с детьми и без, занятые, холостые (одинокие), люди с ограниченными возможностями и корпоративные клиенты. Данные группы представляют различные сегменты, т.к. различия в их запросах обуславливают различия в предложениях, их выгодность существенно различается и их привлекают разные аспекты предложения. Целевая аудитория разбита на такие сегменты в целях анализа запросов и предпочтений потребителей, для которых будет проявляться реклама в соответствии с их историей запросов и интересами.

Вторая составляющая модели – ценностные предложения. Ценностные предложения подробно представлены в главе 2.3 «Описание ценностного предложения». Для создания удобства и комфорта выбора товарных групп продуктов питания разработана потребительская корзина общих товаров, в которую входят индивидуальные предпочтения клиента. Клиент на основе своих вкусов и привычек выбирает те продукты питания, которые он постоянно покупает и на которые он не хочет тратить время на поиске в общем каталоге товаров. На первый взгляд это простой раздел приложения оформления заказов, но под его простотой находится решение проблемы в снижении у клиента однообразных действий, которые постепенно хоть и перерастают в привычку, но иногда раздражают. А раздражение надо снижать.

Для бизнеса такое решение приводит к снижению возможного риска упущенной выгоды (когда потребитель отвлекается или забывает купить какой-либо ассортимент продукции). Второй схожей функцией по решению проблемы однообразия совершаемых действий является функция заказа продуктов питания через голосовые сообщения. Голосовые сообщения уже вошли в привычку у пользователей смартфонов и введение такой функции в приложение оформления заказов создает ценность за счет помощи потребителю в выполнении своей работы, экономии времени, сосредоточенности на собственной занятости и другое. Данное взаимодействие двух элементов обеспечивает разрабатываемому приложению удовлетворять индивидуальные запросы клиентов и позволяет учитывать индивидуальные пожелания.

Следующими двумя пунктами ценностного предложения являются дополнительные услуги: первое - возможность заказывать расфасованный набор продуктов под разработанные рецепты блюд, как в ресторанах; второе – постоянно обновляющийся блог о здоровых и правильных продуктах питания. Готовый набор продуктов питания под меню позволяет покупателям почувствовать вкусовое разнообразие и отличие от других служб доставки продуктов питания. А статьи про здоровое питание повышают лояльность к предоставляемым услугам.

К третьему комплектующему элементу бизнес-модели относится блок канала сбыта. Канал сбыта имеет нулевой уровень, так как посредников не будет; и компания сама доставляет до потребителей продуктовые товары.

Взаимоотношения с клиентами – это четвертая составляющая блока модели, которая оказывает значительное влияние на поведение потребителя. Взаимоотношения разрабатываемого проекта варьируют от персональных до автоматизированных. Под персональным типом взаимоотношений понимаются отношения, основанные на личных контактах. Т.е. клиент может общаться напрямую с представителями компании, получая от него помощь в процессе покупки и после нее. Это может происходить через колл-центр и по

электронной почте, но, часто, такие отношения бывают только в особых случаях, как правило, это отмена заказа или исправление ошибок в заказе и т.п. Еще одним типом взаимоотношения компании с каждым потребительским сегментом является самообслуживание. Такое взаимоотношение не поддерживает непосредственных отношений с покупателями, но обеспечивает их всем необходимым, чтобы они могли самостоятельно себя обслуживать (оформлять заказы). Разработанное приложение легко в использовании, поэтому не создаст трудности в самообслуживании (оформления заказа). И последним типом взаимоотношений служит автоматизированное обслуживание, которое представляет сочетание более сложной формы самообслуживания с автоматизацией процессов. Например, регистрация потребителя на сайте дает доступ компании к персональным услугам, т.е. предоставлять информацию клиентам, необходимую для отправки заказа. Самообслуживание и автоматизированное обслуживание являются основными каналами взаимоотношений между компанией и клиентом.

Пятый комплектующий элемент бизнес-модели включает в себя потоки поступления дохода. Источниками дохода от разрабатываемого проекта будет несколько: доход от разницы цены реализации продуктов питания и скидкой, предоставляемой гипермаркетами (размер скидки предположительно составляет 20%), доход от доставки и рекламный поток доходов. Скидка на приобретение компанией продуктов питания в гипермаркетах устанавливается в ходе переговоров сторон. Сумма доходов от доставки продуктовых товаров до потребителя имеет принцип работы службы такси: чем дальше находится потребитель от выбранного магазина, тем выше будет стоимость доставки. Крупным доходом будет размещение рекламы на сайте и в приложениях. Реклама будет предоставляться в зависимости от интересов клиентов (автоматический анализ интересов пользователей) [22].

Шестой блок представляет собой описание ключевых ресурсов. Ключевыми ресурсами проекта являются материальные (использование ИТ-технологий, сеть хранения и доставки товаров – специальные боксы

хранения), персонал (штат колл-центра, обслуживания приложения, курьеры, специалисты-сборщики, управленческий персонал), финансовые ресурсы (денежные средства, кредитные линии, фондовый резерв).

Ключевые виды деятельности относятся к седьмому процессу модели. К разрабатываемому проекту создания платформы онлайн-продаж продуктов питания ключевыми видами деятельности относятся разработка программного обеспечения и вывод его на рынок, управление отношениями с сетями-поставщиками, разрешение проблемных ситуаций, розничная торговля по заказам, рекламная деятельность, деятельность, связанная платформой транзакции по кредитным картам (Visa, MasterCard и т.п.), управления платформами, сервисным обеспечением, продвижение платформ и другое. По общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (далее – ОКВЭД) основными видами деятельности будет пункт 52.51 – розничная торговля по заказам и 74.40 – рекламная деятельность.

Предпоследним блоком модели является представление ключевых партнеров. К основным партнерам создаваемого продукта относятся сети гипермаркетов – «Лента» и «Интерспар» (так называемые, отношения производителя с поставщиками). А также партнерами являются компании, размещающие свою рекламу на портале создаваемого проекта – приложение и веб-страница.

Завершающей структурой составления модели является описание структуры издержек – расходы, связанные с функционированием бизнес-модели. В рассматриваемом проекте организации продажи продуктов питания через интернет присутствуют как постоянные, так и переменные издержки. Переменные издержки превышают постоянные почти в два раза. К переменным издержкам относятся заработная плата основного и управленческого персонала, страховые взносы во внебюджетные фонды, основные материалы (специализированные боксы), услуги сторонних организаций (аутсорсинг – ведение бухгалтерского учета), прочие расходы, связанные с заработной платой специалистам-сборщикам и курьерам.

Специалисты-сборщики – это сотрудники компании «Лента» и «Интерспар», которые за дополнительную оплату оказывают услуги сбора продуктов питания. Работа курьеров строится по принципу такси: поступает уведомление о заказе, если человек находится рядом и готов принять заказ, он его обслуживает. К постоянным издержкам относятся арендная плата за помещение и затраты на рекламу. Подробная структура издержек представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Планируемые постоянные и переменные издержки проекта на 1 месяц

Наименование затрат	Сумма, руб.	Переменные расходы, руб.	Постоянные расходы, руб.	Группировка затрат по элементам	Уд. вес затрат, %
Основные материалы (боксы)	21 600,00	21 600,00		основные материалы	21,85%
Амортизация основных средств (боксы)	3 240,00	3 240,00		амортизация	3,28%
Арендная плата за помещение	7 000,00		7 000,00	прочие расходы	7,08%
Заработная плата управленческого персонала	25 000,00	25 000,00		оплата труда	25,29%
Страховые взносы с заработной платы управленческого персонала	7 500,00	25 000,00		оплата труда	7,59%
Заработная плата основных рабочих	15 000,00	15 000,00		оплата труда	15,18%
Страховые взносы во внебюджетные фонды	4 500,00	4 500,00		оплата труда	4,55%
Затраты на рекламу	15 000,00		15 000,00	прочие расходы	15,18%
Итого:	98 840,00				100,00%

Как видно из таблицы, основными затратами проекта являются затраты на заработную плату управленческого персонала и основные материалы (боксы).

Структура издержек представлена на рисунке 3.2.

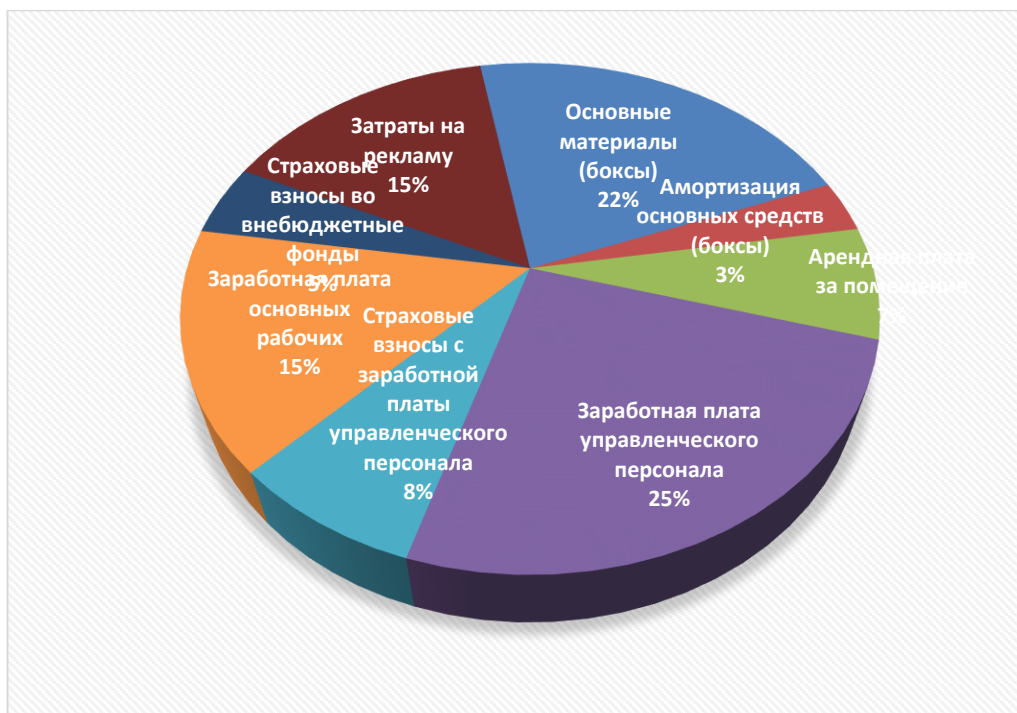


Рисунок 3.2 - Структура издержек рассматриваемого проекта

После рассмотрения каждой составляющей бизнес-модели проекта, данные занесены в общую схему бизнес-модели и представлены следующим образом – Таблица 3.2.

Таблица 3.2 – бизнес-модель проекта

Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Стратегическое сотрудничество с компаниями («Лента» и «Интерспар»).	Розничная торговля по заказам (ОКВЭД – 52.51); Рекламная деятельность (ОКВЭД – 74.40).	Функции приложения:  1. Потребительская корзина общих товаров; 2. Голосовой заказ продуктов питания; 3. Готовые меню блюд с предлагающимися продуктами питания 4. Блог о питании	1. Постоянная техническая поддержка клиентов; 2. Горячая телефонная линия, электронная почта для оформления заказа; 3. Автоматизированное обслуживание.	B2B и B2C  B2B – корпоративные клиенты (сфера общественного питания);  B2C – потребительский сегмент: - обыкновенные потребители (новаторы); - домохозяйки с детьми и без; - занятые; - холостые (одинокие) - люди с ограниченными возможностями
	Ключевые ресурсы  - материальные ресурсы (использование IT-технологий, специальные боксы для хранения продукции);		Каналы сбыта  Нулевой канал сбыта	



	-персонал (штат колл-центра, обслуживания приложения, курьеры, специалисты-сборщики, управленческий персонал).			
<p style="text-align: center;">Структура издержек</p> <p>1. Постоянные издержки – основные средства, амортизация основных средств, затраты на рекламу.</p> <p>2. Переменные издержки – Заработная плата управленческого и основного персонала, страховые взносы во внебюджетные фонды, услуги сторонних организаций, прочие расходы.</p>		<p style="text-align: center;">Потоки поступления доходов</p> <p>1. Доход от разницы цены реализации продуктов питания и скидкой, предоставляемой гипермаркетами;</p> <p>2. Доход от транспортной доставки до потребителя;</p> <p>3. Масштабирование продукта;</p> <p>4. Размещение рекламы в приложении и на веб-странице.</p>		

### 3.2 План оказания услуг и план продаж

План оказания услуг имеет следующий вид: для того, чтобы заказ поступил на базу распределения заказов, потребителю необходимо установить приложение доставки продуктов питания. После установления приложения, клиент регистрируется, соглашаясь с пользовательской обработкой данных, указывает фамилию, имя, отчество, дату рождения, адреса возможных нескольких мест доставки продуктов питания и (или) самовывоз. После регистрации клиент выбирает нужные продукты или готовый набор продуктов и оформляет заказ, выбирая место доставки, время и, если есть, предпочтения по выбору гипермаркета («Лента» или «Интерспар»). Так выглядит полный процесс заказа доставки продуктов питания со стороны потребителей.

Со стороны организации оказания услуг процесс имеет следующую схему работы, в которой задействованы три отдела работы: менеджер по регистрации заказов, специалист-сборщик и курьер. Как только поступил заказ без указания магазина Интерспар и самовывоза, приложение автоматически выбирает ближайший гипермаркет «Лента» и отправляет уведомление менеджеру по заказам и специалисту-сборщику этого магазина. Менеджер по заказам оформляет заказ, отправляет сообщению клиенту, в

котором указана сумма заказа, время, адрес и способ оплаты, а также контактные данные организации (телефон) в случае возможной ошибки. В это время специалист-сборщик собирает заказ ко времени, помещает в соответствии с категорией продукта в боксы, относит курьеру. Курьер доставляет ко времени продукты питания. У курьера находится терминал для оплаты и касса.

Для оказания услуг составлена смета расходов на первые три года (Таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Планируемая смета расходов

Наименование затрат	1 кв. 1 года	2 кв. 1 года	3 кв. 1 года	4 кв. 1 года	2 год	3 год
Постоянные затраты (общая сумма):	141 000	151 000	161 000	171 000	567 000	573 000
Арендная плата за помещение	21 000	21 000	21 000	21 000	22 000	23 000
Затраты на рекламу	120 000	130 000	140 000	150 000	545 000	550 000
Переменные затраты (общая сумма):	240 750	272 810	314 970	318 350	3 219 750	4 266 450
Основные материалы (боксы)	21 600	0	7 200	0	9 000	9 000
Заработная плата управленческого персонала	60 000	66 000	75 000	75 000	360 000	420 000
Страховые взносы во внебюджетные фонды с заработной платы управленческого персонала	18 000	19 800	22 500	22 500	108 000	126 000
Заработная плата основных рабочих	45 000	45 000	47 000	47 000	240 000	300 000
Страховые взносы во внебюджетные фонды	13 500	13 500	14 100	14 100	72 000	90 000
Услуги сторонних организаций (аутсорсинг-бухг.)	7 050	7 550	8 050	8 550	28 350	28 650
Прочие расходы (зп специалистам-сборщикам и курьерам)	75 600	120 960	141 120	151 200	2 402 400	3 292 800
Итого	381 750	423 810	475 970	489 350	3 786 750	4 839 450

Постоянные затраты на 1 квартал первого года действия проекта составляют 141 тыс.руб. С каждым годом они растут, и планируемая стоимость на третий год составляет 573 тыс.руб. Наибольшей статьёй затрат является затраты на рекламу. Это обусловлено тем, что если в первые два месяца реализации проекта реклама будет слабой или будет отсутствовать вовсе и до потребителей не дойдет эффект действия от продвижений, то разрабатываемый проект в дальнейшем не будет узнаваемым и закроется.

Структура переменных издержек каждый квартал первого года имеет примерно одинаковую стоимость и в среднем составляют 286 тыс.руб. Наибольшими переменными издержками являются затраты, связанные с оплатой труда основного и управленческого персонала. Это обусловлено тем, что работа персонала является ключевым фактором успешности ведения бизнеса и от них напрямую зависит результат деятельности всего проекта.

Определение постоянных и переменных затрат позволяет определить себестоимость оказываемых услуг (Таблица 3.3).

Одним из решающих факторов, определяющим целесообразность оказания услуг, является объем продаж. Для обеспечения прибыльной работы проект должен обеспечить объем оказания услуг не ниже определенного уровня. Объем продаж, при превышении которого обеспечивается безубыточная работа – точка безубыточности.

Для отрасли услуг рекомендуют использовать расчет точки безубыточности на основе рентабельности продаж. В таблице 4.4 представлен расчет точки безубыточности для продажи продуктов питания через интернет.

Таблица 3.4 - Точка безубыточности для проекта

Показатель	Значение
Постоянные расходы, руб.	624 000,00
Рентабельность продаж, %	95,61%
Объем продаж, ед./год	5 438,80
Объем продаж, руб./год	652 656,12

Из таблицы видно, что критический объем продаж, при котором будет нулевая прибыль равен 5 438,80 единиц заказов в год. А сумма объема продаж

в стоимостном выражении равна более 625 тыс.руб. Данные значения обуславливаются низким значением постоянных издержек в структуре издержек.

План предполагаемых продаж представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - План продаж на 3 года

Показатель	1 кв. 1 года	2 кв. 1 года	3 кв. 1 года	4 кв. 1 года	2 год	3 год
Планируемый средний чек онлайн покупки, руб.	1 500	1 500	1 500	1 500	2 000	2 000
Количество заказов, ед.	6 300	10 080	11 760	12 600	184 800	235 200
Примерная стоимость доставки 1 заказа, руб.	120	120	120	120	130	140
Выручка с 1 среднего чека (скидка 20%), руб.	300	300	300	300	400	400
Выручка с 1 доставки (скидка 10%), руб./мес.	12	12	12	12	13	14
Стоимость заказов без доставки, руб.	28 350 000	45 360 000	52 920 000	56 700 000	1 108 800 000	1 411 200 000
Стоимость доставки, руб.	2 268 000	3 628 800	4 233 600	4 536 000	72 072 000	98 784 000
Выручка с заказов без доставки, руб.	5 670 000	9 072 000	10 584 000	11 340 000	221 760 000	282 240 000
Выручка с доставки, руб.	567 000	907 200	1 058 400	1 134 000	22 176 000	28 224 000
Полная выручка, руб.	6 237 000	9 979 200	11 642 400	12 474 000	243 936 000	310 464 000

Величина планируемого среднего чека на протяжении первого периода составляет 1,5 тыс.руб. Ко второму и третьему году осуществления продаж он увеличится на 500 руб. и составляет 2 тыс.руб. Количество заказов на первый квартал первого года составляет 6 300 руб. – это означает, что в день будет осуществляться 75 заказов, во втором квартале - 120, а на второй год – 550 заказов в день и на третий год – 700.

Величина стоимости доставки за рассматриваемые периоды измениться не значительно (на 10 руб.).

Выше было описано, что поток доходов имеет несколько источников. Первый – поток от предоставляемой двадцатипроцентной скидки с чека. Так, в первый год реализации общая сумма выручки с доставки без заказов для проекта составит более 36 млн.руб. В последствии выручка увеличивается с увеличением числа обслуживаемых заказов. Второй – поток дохода от доставки и составляет 10%. Так, в первый год выручка с доставки составляет более 3-х млн.руб. Общая сумма выручки в первый год составляет более 40 млн.руб. И в последующие годы растет пропорционально росту обслуживания заказов и на третий год реализации проекта имеет величину в 310 млн.руб.

Для надлежащего функционирования разрабатываемого проекта объем работ должен соответствовать количеству персоналу и размеру заработной платы. Как было отмечено выше, статья затрат, связанная с оплатой труда работников, относится к переменной части. Это обусловлено тем, что персонал будет выполнять свои обязанности в момент поступления заказа. Специалисты-сборщики являются персоналом гипермаркетов, которые за дополнительную оплату труда осуществляют сбор заказов. Курьеры работают по принципу такси. Менеджер по заказам выполняет функции колл-центра, у них будет свой график выхода на работу. Численность работников представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Численность персонала

Должность	Количество работников	Заработная плата, руб./мес.
Численность основных работников		
Менеджер по заказам	1,00	15 000,00
Итого	1,00	15 000,00
Численность управленческого персонала		
IT-специалист	1,00	10 000,00
Маркетолог	1,00	15 000,00
Итого	2,00	25 000,00

К управленческому персоналу относятся специалист по обслуживанию работы приложения и сайта и маркетолог. Они тоже относятся к переменной части издержек. График работ будет устойчив и зависит от поступившей работы.

К штату сотрудников не относятся специалисты-сборщики, т.к. они находятся на учете у гипермаркетов. Но их заработная плата начисляется от количества выполненных заказов. Зарботная плата курьеров числится как статья расходов – прочие расходы, т.к. они работают на сдельных условиях с проектом. Их заработная плата также зависит от количества обслуженных заказов.

Небольшая заработная плата IT-специалиста обусловлена тем, что сотрудник является студентом и это знакомый составителя проекта. Для него участие в проекте принесет большой опыт. Разработка приложения потребует больше трудозатрат, чем его обслуживание. В качестве функций обслуживания является постоянное обновление цен на сайте, акций, добавление нового ассортимента товара и т.д. - все, что связано с актуальной информацией. По мере роста проекта, будет расти заработная плата IT-специалиста.

Низкая заработная плата маркетолога обусловлена тем, что функции данного специалиста первое время будет выполнять составитель проекта. Составитель проекта хорошо владеет маркетинговыми знаниями продвижения товара на рынок и знаниями в области рекламной компании. Данный выбор обусловлен экономией издержек.

Планируемые объемы оказания услуг на первый год соответствуют численности персонала. Однако в последствии при расширении клиентской базы и увеличения количества заказов, штат сотрудников увеличится, в первую очередь это коснется всей численности основных работников, и только потом увеличение коснется управленческого персонала.

### 3.3 Капитальные расходы и финансовый результат

Для того, чтобы запустить процесс продажи продуктов питания через удаленные ресурсы (приложение и интернет), необходимо рассчитать капитальные расходы, т.е. просчитать, сколько нужно денег для ведения бизнеса сразу - «capital expense, capital expenditure» (далее - CAPEX). Данный расчет позволяет определить первоначальную сумму вложений для организации продаж продуктов питания онлайн [14]. Расчёты капитальных вложений представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7- Капитальные расходы проекта

Показатель	Способ приобретения	Единовременные затраты	Текущие затраты за месяц	Итого
Создание ООО (гос.пошлина, регистрация, УК)	Покупка	4 тыс. руб. + уставной капитал 10 тыс. руб.		14 000,00
Разработка приложения	По имеющимся связям	15 000,00		15 000,00
Помещение (+ обустройство)	Аренда		50 000,00	50 000,00
Боксы	Покупка		21 600,00	21 600,00
Телефоны и сим-карты	Покупка	23 000,00		23 000,00
Компьютеры	Покупка	100 000,00		100 000,00
Итого				223 600,00

Как видно из таблицы, основными затратами являются затраты на аренду помещения и его обустройство. Все остальные показатели имеют небольшую стоимость и при реализации проекта быстро окупятся. Общая сумма капитальных затрат составила более 223 тыс.руб.

Запустить все процессы работы оказания услуг во всем функционале и в полном объеме не получится. На первых порах запуска онлайн-продаж продуктов питания будет в полном объеме работать доставка продуктов питания без возможности заказать дополнительно меню, потому что разработка меню требует добавочных затрат, либо необходимо заключать сотрудничество с местным ресторанным бизнесом, однако в последствии

функция заказа меню постепенно будет входить в целый функционал оказываемых услуг.

На стабильность спроса могут влиять такие факторы как сезонность – увеличение числа пользователей зимой за счет изменения температурных режимов, летом увеличение числа мелких заказов, связанных с дачными сезонами, осенью с появлением дождей. А также в условиях существующей пандемии спрос увеличивается. На общую стабильность спроса, также, может повлиять наличие праздников в разные времена года такие как новый год, рождество, пасха, выпускные, 9 мая и другие праздники.

Охватить сразу все сегменты целевой аудитории будет иметь длительный характер и на прямую зависит от продвижения проекта. Аудитория B2C постепенно заинтересуется предложением покупок онлайн и в течение 2-х первых кварталов будут полностью составлять рынок. Для корпоративного сегмента данный продукт быстро вызовет интерес за счет быстроты доставки и снижения документооборота, как было описано в главе 4.2. Использование общественным питанием предлагаемой услуги начнется уже в первый месяц выхода товара на рынок. И в последствии охватит многие компании корпоративного сегмента. Данный сегмент повышает средний чек покупки онлайн-продуктов питания [15].

Требуемым периодом для продвижения товара на рынок составляет 3 месяца.

Охват целевой аудитории домохозяек и занятых людей находится на одном уровне. Выход на данные сегменты придется примерно на 2-3 месяца существования доставки. Сначала они недоверчиво отнесутся к предлагаемой услуге, но как только несколько раз ей воспользуются, аудитория постепенно выработает доверие и привыкнет к доставке. После это пойдет продвижение приложения по принципу рекомендации услуги друзьям и знакомым.

Освоение новых рынков возможно за счет постепенного увеличения узнаваемости доставки продуктов питания. Так, например, использовать доставку смогут близлежащие деревни и посёлки г. Томска.



На основе проведенного анализа, представленного выше, можно составить финансовый результат деятельности разрабатываемого проекта. Для составления финансовых результатов использован маржинальный анализ (Таблица 3.8).

Таблица 3.8- Планирование финансовых результатов на 3 года

Наименование показателя, руб.	1 кв. 1 года	2 кв. 1 года	3 кв. 1 года	4 кв. 1 года	2 год	3 год
Выручка без НДС	6 237 000	9 979 200	11 642 400	12 474 000	243 936 000	310 464 000
Себестоимость оказанных услуг	381 750	423 810	475 970	489 350	789 000	945 000
Валовая прибыль (убыток)	5 855 250	9 555 390	11 166 430	11 984 650	243 147 000	309 519 000
Постоянные коммерческие расходы	120 000	130 000	140 000	150 000	545 000	550 000
Управленческие расходы	78 000	85 800	97 500	97 500	468 000	546 000
Прибыль (убыток) от продаж	5 657 250	9 339 590	10 928 930	11 737 150	242 134 000	308 423 000
Прочие доходы (размещенная реклама)	150 000	150 000	150 000	150 000	1 200 000	1 320 000
Прочие расходы (зп курьерам и специалистам-сборщикам)	510 300	816 480	952 560	1 020 600	19 681 200	25 166 400
Прибыль до налогообложения	4 996 950	8 373 110	9 826 370	10 566 550	221 252 800	281 936 600
Текущий налог на прибыль	999 390	1 674 622	1 965 274	2 113 310	44 250 560	56 387 320
Чистая прибыль (убыток)	3 997 560	6 689 488	7 861 096	8 453 240	177 002 240	225 549 280

Как видно из таблицы, постепенно все показатели увеличиваются, что является положительной тенденцией для проекта. Общая чистая прибыль в первом году составит более 32 млн.руб. А на третий год – более 225 млн.руб. Темп изменения выручки первого года по сравнению со вторым составит 20%. Данные изменения ославлены масштабированием проекта и ростом числа потребителей.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
ЗА61	Ивановой Татьяне Сергеевне

<b>Школа</b>	инженерного предпринимательства	<b>Направление</b>	38.03.02 «Менеджмент»
<b>Уровень образования</b>	высшее		

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

1. Описание оказания услуг на предмет возникновения	– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы), – чрезвычайных ситуаций социального характера.
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	«Санитарные правила для предприятий продовольственной торговли. Санитарные правила и нормы. САНПиН 2.3.5.021-94»

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности	– принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.
1. Анализ факторов внешней социальной ответственности	– содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями услуг (оказание качественных услуг), – готовность участвовать в кризисных ситуациях.
2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности	– Анализ правовых норм трудового законодательства; – Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.

**Дата выдачи задания для раздела по линейному графику**

Задание выдал консультант:

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
ЗА61	Иванова Т.С		

## 4 Разработка программы корпоративной социальной ответственности для разрабатываемого проектам

### 4.1 Определение целей и задач программы корпоративной социальной ответственности

В рамках создаваемого бизнеса по организации продажи продуктов питания через удаленные ресурсы выбрана стратегическая модель корпоративной социальной ответственности (далее – КСО). *Стратегическая модель* КСО предполагает разработку долгосрочной программы, с учетом миссии и стратегии предприятия, интеграцию корпоративной социальной ответственности в повседневную работу компании. В этом случае ассигнования на программы КСО выделяют не от случая к случаю, как в традиционной модели, а на постоянной основе.

Для того чтобы программы КСО приносили различные социальные и экономические результаты, необходима их интеграция в стратегию создаваемой компании. Иными словами, деятельность компании и программы КСО должны иметь одинаковый вектор. Тогда программа КСО будет выступать органическим вспомогательным элементом деятельности компании [16].

Цели реализации корпоративной социальной ответственности для проекта направлены за пределы корпоративной социальной ответственности (внешняя КСО) и представлены в таблице 4.1.

Таблица 4.1 - Цели корпоративной социальной ответственности проекта

Миссия проекта	Экономить время, энергию и деньги людей для чего-то более важного	Цели КСО
Стратегия проекта	Создание регионального сервиса доставки продуктов и товаров FMCG, доступного жителям томской области.	1. Становление имиджа компании и постепенный рост репутации; 2. Реклама оказываемых услуг; 3. Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе;

		4. Сохранения социальной стабильности в обществе в целом; 5. Освещение деятельности проекта в средствах массовой информации.
--	--	---

Представленная выше миссия проекта отражает основную деятельность проекта, направленную на решение потребительских проблем. Стратегия компании отражает долгосрочную перспективу развития разрабатываемого проекта. Из миссии и стратегии проекта вытекают приоритетные цели корпоративной социальной ответственности, которые взаимосвязаны между собой и направлены на оказание внешнего воздействия. Так, при постепенном внедрении проекта на рынок, компания окажет положительное влияние на сохранение социальной стабильности в обществе и в перспективе будет улучшать общественные условия. Становление имиджа компании напрямую связано с благоприятным влиянием на социальную устойчивость общества, которое приводит к росту доверительного статуса у потребителей. Реклама разрабатываемого проекта и освещение деятельности проекта в средствах массовой информации направлены на закрепления позиций в обществе и привлечение дополнительных покупателей. Согласно представленным целям КСО происходит возможность интеграции целей в стратегию формирования положительного имиджа и бренда компании.

#### 4.2 Определение стейкхолдеров программы КСО

После определения целей корпоративной социальной ответственности, определены главные стейкхолдеры программы, которые представлены в таблице 4.2.

Таблица 4.2 - Определение стейкхолдеров программы КСО

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	Становление имиджа компании и постепенный рост репутации	1. Партнеры; 2. Инвесторы.
2	Реклама оказываемых услуг	1. Внутренние потребители г. Томска; 2. Поставщики; 3. Население г. Томска.

3	Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе	1. Собственники; 2. Топ-менеджеры; 3. Органы местной власти; 4. Наемные работники; 5. Покупатели.
4	Сохранения социальной стабильности в обществе в целом	1. Органы федеральной и местной власти; 2. Население г. Томска; 3. Собственники.
5	Освещение деятельности проекта в средствах массовой информации	1. Собственники; 2. Топ-менеджеры; 3. Инвесторы.

Из таблицы видно, что деятельность разрабатываемого проекта оказывает влияние на многих стейкхолдеров. Выбор таких групп стейкхолдеров обоснован значительной силой воздействия проекта на различные аспекты деятельности и наличия многостороннего влияния на общественный порядок жизни общества. Так, интересы инвесторов, акционеров и поставщиков связаны с эффективностью управления организацией. Наемные работники ожидают приемлемые условия и режим труда, хорошего руководства и достойной заработной платы. Покупателей интересуют качество, безопасность и доступность товаров. Администрация местных органов управления заинтересованы в пополнении бюджета посредством налоговых поступления и сохранения рабочих мест для населения, а также стабильность в обществе. Топ-менеджеры заинтересованы в возможности контроля и управления финансовыми потоками, мощность которых свидетельствует о финансовой состоятельности проекта.

Если какая-либо группа стейкхолдеров не удовлетворена деятельностью организации, ее реакция может поставить под угрозу дальнейшее существование самой организации. К числу влиятельных стейкхолдеров относятся также правительство и жители томской области. Среди жителей региона выделяют не только проживающих в нем людей, но и местные власти, природную среду и физическое окружение, качество жизни людей [17].

### 4.3 Определение элементов программы КСО

Следующим этапом разработки программы корпоративной социальной ответственности бизнеса является определение элементов программы КСО.

Определение зависит от множества факторов, таких как:

- 1) сфера деятельности компании – розничная торговля по заказам;
- 2) финансовые возможности – на начальном этапе финансовые возможности ограничены;
- 3) размер компании – малое предприятие;
- 4) приверженность сотрудников компании - высокая;
- 5) сотрудничество с местными органами самоуправления и местными экологическими организациями;
- 6) ожидаемые результаты реализации программы - выполнение поставленного плана и заинтересованность потребителей.

Определение элементов программы КСО представлено в Таблице 4.3.

Таблица 4.3 - Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	Собственники	Социально значимый маркетинг, направленный на финансовую помощь (процент от оказания услуг) на проведение социальных программ компаний, таких как помощь для детей-сирот	Привлечение внимания к проблемам общества, содействие и понимание населения. Поддержание социальной стабильности в обществе.
2	Инвесторы	Благотворительные пожертвования – проведение социальных программ в натуральной форме (продукция)	Привлечение внимания инвесторов к компании и их совместное взаимодействие. Повышение имиджа инвесторов и проекта.
3	Потребители	Социально-ответственное поведение, направленное на соблюдение правил этического поведения, таких как социальные скидки инвалидам, пенсионерам, социально незащищенным гражданам и др.	Выработка лояльности к оказываемым услугам, вовлечение незащищенных слоев населения к разрабатываемому проекту. Повышение репутации компании.

В таблице представлены основные стейкхолдеры и подходящие к ним элементы программ КСО, которые имеют конечный результат. При внедрении проекта на рынок, возникнут проблемы, связанные с консервативностью общества (привычная форма покупок, отказ от изменения образа жизни) и возможным неодобрением со стороны некоторых сегментов потребителей. Для снижения отрицательного эффекта от внедрения проекта, будут составлены и реализованы социальные программы, которые повысят лояльность к проекту, и тем самым позволят обратить внимание к существующим проблемам. Привлечение инвесторов имеет выгоды как для самих инвесторов (увеличение репутации), так и для проекта (дополнительный финансовый источник).

#### 4.4 Затраты на программы КСО

Затраты на программы КСО с реализацией проекта постепенно будут становиться частью ежемесячных поквартальных отчислений. В первый год действия проекта отчисления на мероприятия корпоративной социальной ответственности будут меньше, чем в последующих годах. Это связано с меньшей чистой прибылью в первом году проекта, чем в другие периоды (второй и третий год). В первый год работы проекта на мероприятия КСО от чистой прибыли будут отчисляться 5%. Что от 33 млн.руб. составляет более 1,6 млн.руб. В последующие года процент на программы увеличится до 10% от чистой прибыли. В таблице 4.4 представлены затраты на мероприятия КСО на первый год.

Таблица 4.4 - Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	Помощь для детей-сирот	руб.	200 руб./доставка	500 000
2	Социальная реклама, направленная на привлечение внимания к общественным проблемам	руб.	62 500 руб./1 ролик	500 000
3	Социальные скидки на доставку людям с	руб.	120 руб./доставка	612 000

	ограниченными возможностями, пенсионерам			
Итого				1 612 000

Под помощью для детей-сирот подразумевается приобретение покупателями какого-либо товара или продукта, который на добровольной основе передается и отправляется до детских интернатов. Затраты в этом случае будут только доставку продуктов до детских домов. Расчёт производится на год. Предполагается, что проект будет распространяться не только на г. Томск, но и на область.

Социальная реклама, направленная на привлечения внимания к общественным проблемам, включает себя массовое распространение к таким аспектам, как экология, общество, пандемия и т.д. Предполагается, что в год будет выпущено 8 социальных роликов стоимостью 62 500 руб. каждый, запущенных в интернет, средства массовой информации и баннеры.

Социальные скидки на доставку продуктов питания для людей с ограниченными возможностями и пенсионерам составляют 15% от стоимости доставки. При расчете берется средняя стоимость доставки – 120 руб. на один заказ. И количество заказов в год – 6 тыс.

Таким образом, проект на реализацию мероприятий корпоративной социальной ответственности затратит более 1,6 млн.руб. Затраты на реализацию КСО покроем нераспределенная прибыль, которая в результате масштабирования проекта с каждым годом будет иметь тенденцию к увеличению

#### **4.5 Ожидаемая эффективность программ КСО**

Каждая реализуемая программа КСО связаны с целями деятельности предприятия, ее миссией. Поэтому эффект от реализации программ не только для общества, но и для организации.



Эффект программ КСО по отношению к предприятию выражается в улучшении имиджа компании, повышения лояльности у потребителей, узнаваемости в оказании услуг, повышения морального духа персонала.

Эффект программ КСО по отношению к обществу выражается в помощи нуждающимся, улучшению материального благополучия граждан, решении социальных проблем [18].

Результаты оценки эффективности мероприятий КСО представлены в таблице 4.5.

Таблица 4.5 - Оценка эффективности мероприятий КСО

№	Название мероприятия	Затраты, тыс.руб.	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Помощь для детей-сирот	500	Улучшение имиджа компании, Узнаваемость доставки, Привлечение инвесторов	Помощь нуждающимся, Решение социальных проблем, Обеспечение детского благосостояния
2	Социальная реклама	500	Повышение морального духа персонала; Становления имиджа компании; Рост репутации	Сохранения социальной стабильности в обществе в целом, Привлечение внимания к проблемам.
3	Социальные скидки на доставку	612	Привлечение инвесторов, Привлечение инвестиций, Становление имиджа компании	Помощь нуждающимся, Решение социальных проблем, Обеспечение населения продуктами питания

Основными целями проекта на первый год является утверждения репутации у местного населения. Исходя из этого, основными мероприятиями КСО является содействие гражданам. Для всех разработанных мероприятий соотношение затраты на мероприятие – эффект для компании – эффект для общества, являются оптимальными, следовательно, выбор считается правильным. Все выше представленные мероприятия не только повышают лояльность к компании, но и привлекают инвесторов, инвестиции, а также привлекают внимание к проблемам местные органы управления.

## 4.6 Заключение

Любая компания существует в обществе. Она оказывает влияние на общество через производство товаров и услуг, экологического, экономического воздействия. Корпоративная социальная ответственность позволяет компаниям делать индивидуальный выбор программ, отражающий цели и видение компании. Разработка программы КСО позволит компаниям ответственно подходить к своей деятельности, рассматривать ее воздействие на общество в перспективе, предвидя проблемы и решая их.

В результате разработки корпоративное социальной ответственности были определены цели:

1. Становление имиджа компании и постепенный рост репутации;
2. Реклама оказываемых услуг;
3. Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе;
4. Сохранения социальной стабильности в обществе в целом;
5. Освещение деятельности проекта в средствах массовой информации.

Определены основные стейкхолдеры – потребители, инвесторы, собственники, местные органы управления, топ-менеджеры, население г. Томска, персонал.

Составлены основные элементы программы КСО – социально значимый маркетинг, благотворительные пожертвования и социально-ответственное поведение.

Рассчитаны затраты на реализацию мероприятия и составляют более 1,6 млн.руб. на первый год. Для всех разработанных мероприятий соотношение затраты на мероприятие – эффект для компании – эффект для общества, являются оптимальными, следовательно, выбор считается правильным. Все затраты на КСО позволят проекту вовлечь большую целевую аудиторию и выработать лояльность и потребителей.

## Заключение

В рамках выпускной квалификационной работы был подготовлен старт-ап проект по продаже продуктов питания через интернет в г. Томск под названием «S-Market».

Для достижения цели работы был решен ряд задач:

- проведен анализ отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной рассмотрению вопроса электронной коммерции и способов организации продажи продуктов питания онлайн;
- проведен анализ современного состояния и перспектив развития отрасли розничной торговли онлайн;
- описан разрабатываемый проект и проблемы, которые он решает для конечного потребителя;
- проанализирован рынок конкурентов по г. Томску и в стране в целом. Описаны конкурентные преимущества создаваемого продукта;
- проведено исследование потребительских предпочтений на основе Customer Development. Рассчитан объем и емкость рынка. Определена целевая аудитория создаваемого продукта, проведено типажирование потребителей и определены причины использования удаленных ресурсов по заказу продуктов питания;
- представлена стратегия продвижения проекта на рынок;
- созданы бизнес-модели проекта. Описан план оказания услуг и план продаж;
- рассчитаны основные финансовые показатели проекта по доставке;
- разработана корпоративная социальная ответственность по будущему проекту.

Проведенные маркетинговые исследования показали, что рынок розничной торговли онлайн является растущим и достаточно привлекательным. Естественное желание многих потребителей экономить

время, силы и собственные ресурсы повышает спрос на разрабатываемое приложение. А текущая ситуация с пандемией по всему миру позволяет разрабатываемому проекту беречь здоровье населения.

При проведении конкурентного анализа были выявлены сильные и слабые стороны конкурентов, а также определены основные конкурентные преимущества продукта компании.

Составление бизнес-модели проекта позволило посмотреть на проект с внутренней стороны. В результате составления блоков модели были определены ключевые партнеры, ключевые виды деятельности, представлено ценностное предложение для потребителя, выявлены потребительские сегменты, канал сбыта и взаимоотношения с клиентами, выстроены потоки поступления доходов и сформированы постоянные и переменные издержки.

В работе были описаны несколько видов потоков доходов. Первый – поток от предоставляемой двадцатипроцентной скидки с чека. Второй – поток дохода от доставки и составляет 10%. Третьим источником дохода является размещение рекламы на ресурсах проекта.

Для запуска проекта продажи продуктов питания через удаленные ресурсы (приложение и интернет) рассчитаны капитальные расходы, которые составляют 223 тыс.руб.

Общая чистая прибыль в первом году может составить более 32 млн.руб. А на третий год – более 259 млн.руб. Темп изменения выручки первого года по сравнению со вторым составит 20%.

Требуемым периодом для полного продвижения товара на рынок и его полноценным становлением составляет 3 месяца.

В результате проведенных исследований можно сделать вывод, что продукт продажи продуктов через удаленные ресурсы является перспективным, имеет все шансы на успешную реализацию на томском рынке, главное следовать и вовремя корректировать маркетинговый план, план продаж и план оказания услуг по выведению продукта на рынок.

## Список используемых источников

- 1 Валигурский С.Д. Организационно-экономические основы формирования и развития интернет-торговли //СД Валигурский–М. – 2016. – Т. 24. (дата обращения 22.03.2020).
- 2 Валигурский С.Д. Проблемы и перспективы развития электронной торговли в России // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Научно-теоретический журнал. — 2017. — № 3. — С. 44–50. (дата обращения 25.03.2020).
- 3 Валигурский С.Д. Интернет-магазины как новый формат торговли // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Научно-теоретический журнал. — 2011. — № 6. — С. 176–177. (дата обращения 31.03.2020).
- 4 Гаврилов Л. П. Основы электронной коммерции и бизнеса. Учебное пособие. – 2018. (дата обращения 02.04.2020).
- 5 Электронный бизнес: разница между электронным бизнесом и коммерцией – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.financialguide.ru/encyclopedia/e-business#1> (дата обращения 05.04.2020).
- 6 Российские розничные торговые сети: к истории становления и развития – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kk.convdocs.org/docs/index-224978.html> (дата обращения 10.04.2020).
- 7 Интернет-торговля в России 2019: исследование Data Insight – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Ecommerce2019.pdf](http://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Ecommerce2019.pdf) (дата обращения 15.04.2020).
- 8 Кельцев И. Ю. Тенденции и сценарии развития онлайн-продаж в России //Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2017. – №. 2. – С. 79. (дата обращения 21.04.2020).

9 E-commerce in the United Kingdom: Facts & Figures 2016 // Аналитический обзор. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.twenga-solutions.com/en/insights/ecommerceunited-kingdom-facts-figures-2016/> (дата обращения 30.04.2020).

10 Интернет-торговля: рынок России. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://dialog-e.ru/market-news/366/> (дата обращения 30.04.2020).

11 Смелик А. А. Развитие интернет-торговли продуктами питания в российском ритейле // Экономика, бизнес, инновации. – 2019. – С. 226-228. (дата обращения 30.04.2020).

12 Чкалова О. В., Копасовская Н. Г., Большакова И. В. Развитие интернет-торговли продовольственными товарами в регионе // Вестник СамГУПС. – 2019. – №. 1. – С. 26-31. (дата обращения 01.05.2020).

13 Трачук А. В., Линдер Н. В. Адаптация российских фирм к изменениям внешней среды: роль инструментов электронного бизнеса // Управленческие науки. – 2016. – №. 1. (дата обращения 03.05.2020).

14 Punakivi M., Saranen J. Identifying the success factors in e-grocery home delivery // International Journal of Retail & Distribution Management. – 2017. (дата обращения 03.05.2020).

15 Сеидова М. Р. Перспективы развития электронной торговли продовольственными товарами // наука и инновации в хх веке: актуальные вопросы, открытия и достижения. – 2019. – С. 107-110. (дата обращения 05.05.2020).

16 Савельев А. Электронная коммерция в России и за рубежом: правовое регулирование. – Litres, 2019. (дата обращения 06.05.2020).

17 Онищенко Г. Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 г. N 26 г. Москва от " Об утверждении СанПиН 2.4. 1.3049-13" Санитарно эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций" //URL: <http://www.rospotrebnadzor.ru/documents/postanov/1344/> (дата обращения: 07.05. 2020).

18 Еремина С.Л. Практикум бизнес-планирования / Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 79 с. (дата обращения: 11.05. 2020).

19 Соколов Б. И., Соколова С. В. Ковалев ВВ Финансовый менеджмент: теория и практика //Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2017. (дата обращения: 14.05. 2020).

20 Борисова Л. М., Селевич Т. С. Формирование контент-стратегии в системе онлайн продвижения //Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине: сборник научных трудов VI Международной конференции, 14-19 октября 2019 г., Томск. —Томск, 2019. – С. 616-621. (дата обращения: 14.05. 2020).

21 Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – Альпина Паблишер, 2012. (дата обращения: 21.05. 2020).

22 Starostin V. S., Chernova V. Y. E-commerce development in Russia: trends and prospects //The Journal of Internet Banking and Commerce. – 2016. (дата обращения: 21.05. 2020).

23 Савельев А. Электронная коммерция в России и за рубежом: правовое регулирование. – Litres, 2019. (дата обращения: 22.05. 2020).

24 Об учете для целей налогообложения выручки от продажи валюты: Письмо МНС РФ от 02.03.2000 № 02-01-16/27 // Экономика и жизнь. – 2000. – № 16. – С. 7. (дата обращения: 22.05. 2020).

26 Смольянинова Е. Г. Специфика предпринимательских сетей в России: предпосылки возникновения, развитие, экспансия на региональные рынки //Социально-экономические явления и процессы. – 2018. – №. 8. (дата обращения: 25.05. 2020).

## Приложение А

### Типажирование целевой аудитории

Таблица 1 - Типажирование целевой аудитории

Рынок	Название целевой аудитории	Описание целевой аудитории	Основной мотив
B2C	Люди в возрасте от 18 до 27 лет (Обыкновенные, новаторы)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мужской и женский пол;</li> <li>- Потребители со средним уровнем дохода;</li> <li>- Отсутствие личного автотранспорта;</li> <li>- Как правило, еще не успели обзавестись семьей;</li> <li>- Занимаются умственным и физическим трудом;</li> <li>- График работы с 8 утра до 18 вечера, после трудового дня есть планы (встретиться с друзьями, деловая встреча, тренировка и иной вид занятости);</li> <li>- Ведут форму учета личного времени;</li> <li>- Закупаются продуктами питания на неделю, но часто сталкиваются с собственной забывчивостью и приходится после трудового дня заходить в магазины у дома, чтобы приготовить ужин;</li> <li>- Приобретают продукты питания, обращая внимания на состав, производителя и качество продукта;</li> <li>- В большинстве случаев, сформирован набор постоянных, проверенных марок продуктов питания, которые на постоянной основе приобретаются;</li> <li>- Выбор продукции происходит в пользу идеального по их мнению соотношению цена=качество.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономия времени на поход в гипермаркеты. Это время можно использовать с другой пользой.</li> <li>2. В гипермаркетах приходится покупать много продуктов питания и бытовой химии (закупка на неделю-две), которые очень тяжелые и их приходится нести сначала до ближайшей остановки, потом до дома.</li> <li>3. Приготовить что-то новое и вкусное, как в ресторане, дешевле и самому.</li> <li>3. В целях интереса испытать на себе новый вид торговли продуктами питания.</li> <li>4. Способ помочь взрослым родителям в отказе от носки тяжестей (заказ продуктов питания для родителей).</li> </ol>
B2C	Домохозяйки с детьми	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Женский пол;</li> <li>- Замужем;</li> <li>- Возраст от 25 и до 35 лет;</li> <li>- Молодая семья с ребенком или несколькими детьми, или беременная девушка;</li> <li>- Находятся в отпуске по уходу за ребенком;</li> <li>- Уровень дохода средний или высокий;</li> <li>- Отсутствие времени – оно тратится на детей, уборку дома и готовку;</li> <li>- Готовят несколько раз в день и только здоровую пищу;</li> <li>- Сформированы основные потребительские продукты питания, но они дополняются случайными товарами;</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономия времени и сил на посещение продуктовых магазинов;</li> <li>2. Не нужно искать того, кто может посидеть с детьми;</li> <li>3. Удобство и быстрота совершения покупок;</li> <li>4. Экономленное время можно потратить на себя;</li> <li>5. Можно в одном месте прочитать про полезные свойства продуктов в блоге о вкусных и полезных продуктах питания.</li> </ol>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Постоянное пополнение холодильника;</li> <li>- Выбор продуктов из среднего, вышесреднего и дорогого ценового сегмента.</li> </ul>	
B2C	Домохозяйки без детей	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Женский пол;</li> <li>- Возраст от 25 и до 35 лет;</li> <li>- Замужем;</li> <li>- Отсутствует работа;</li> <li>- Уровень дохода выше среднего или высокий, источником дохода семьи является работа мужа;</li> <li>- Готовят несколько раз в день;</li> <li>- Приходится часто ходить в ближайшие продуктовые магазины, чтобы не нести тяжелые сумки;</li> <li>- Постоянное пополнение холодильника;</li> <li>- Могут отвлечься на случайные продукты;</li> <li>- Выбор продуктов из среднего, вышесреднего и дорогого ценового сегмента.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совершать покупки в комфортной обстановке;</li> <li>2. Наличие уникального товара;</li> <li>3. Не надо тащить тяжелые сумки;</li> <li>4. Возможность быстро восполнять нужный набор продуктов.</li> </ol>
B2C	Занятые люди	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Женский и мужской пол;</li> <li>- Возраст от 25 лет;</li> <li>- Потребители с высоким и средним уровнем дохода;</li> <li>- Постоянно сформированный график работы (высокая занятость);</li> <li>- Возможно наличие собственного бизнеса;</li> <li>- Отсутствие свободного времени;</li> <li>- Ведут здоровый образ жизни;</li> <li>- Покупают исключительно дорогие и качественные продукты;</li> <li>- Всегда смотрят состав и производителя;</li> <li>- Высокая цена их не пугает;</li> <li>- В основном приобретение дорогих марок продуктовых товаров;</li> <li>- «Гурманы».</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значительная экономия времени;</li> <li>2. Наличие уникального продукта;</li> <li>3. Комфортные покупки;</li> <li>4. Быстрота заказа;</li> <li>5. Возможность быстро выбрать блюда на каждый день.</li> </ol>
B2C	Холостяк (одинокие)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Любой пол;</li> <li>- Возраст от 18 лет;</li> <li>- Бизнесмен (бизнесвумен);</li> <li>- Потребители с высоким и средним уровнем дохода;</li> <li>- Любят вкусно и необычно поесть;</li> <li>- Предпочитают разнообразие;</li> <li>- Нравятся необычные вкусовые продукты;</li> <li>- Экспериментируют с различными марками товаров;</li> <li>- Разнообразная продуктовая корзина.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Попробовать что-то необычное, вкусное, отличающееся от обычной кухни;</li> <li>2. Не надо ломать голову над тем, что купить и что приготовить;</li> <li>3. Приобретение уникального продукта;</li> <li>4. Не надо нести на себе тяжести.</li> </ol>
B2C	Люди с ограниченными возможностями	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Любой пол;</li> <li>- Любой возраст;</li> <li>- Средний уровень достатка;</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность облегчить себе жизнь из-за закупок онлайн;</li> </ol>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- В большинстве случаев одиноки, но имеют родственников;</li> <li>- Не любят ходить в магазины;</li> <li>- Из-за ограничений покупают только то, что могут унести и срочно нужно;</li> <li>- Большое количество ограниченных возможностей;</li> <li>- Продукты питания докупают родственники/знакомые;</li> <li>- Тяжело дается поход в магазины;</li> <li>- Надоела обычная кухня, хочется разнообразия;</li> <li>- Нуждаются в помощи и уходе.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Можно купить совершенно разные продукты питания;</li> <li>3. Не нужно просить помощи;</li> <li>4. Скидки на покупки;</li> <li>5. Купить все и сразу;</li> <li>6 Экономия сил;</li> <li>7. Новые возможности разнообразия вкусовых качеств;</li> <li>8. Низкий порог минимального заказа.</li> </ol>
B2B	Корпоративные продажи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- В основном средние и мелкие компании общественного питания (рестораны, кафе, столовые, гостиницы и отели, уличные пункты общественного питания);</li> <li>- Частые закупки продуктов питания;</li> <li>- Средний чек от 10 тыс. руб. и гораздо больше;</li> <li>- Покупка только свежих товарных групп;</li> <li>- Устоявшиеся марки продуктов;</li> <li>- Приоритетом при выборе поставщика – оперативно получать как можно более полный ассортимент по определенным товарным группам (50 кг. свежего куриного филе, овощи и мороженое или торт в одном заказе);</li> <li>- Постоянное пополнение ассортимента.</li> <li>- Сформировавшийся список нужных продуктов питания согласно меню.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Способность быстро сформировать заказ;</li> <li>2. Высокая скорость доставки;</li> <li>3. Низкий порог минимального заказа;</li> <li>4. Сокращение объема документооборота;</li> <li>5. Сокращения времени закупки-доставки-выгрузки.</li> </ol>