

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Е. В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

Разработка и продвижение на рынок нового продукта

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
Менеджмент

Форма обучения
Очная

Квалификация
Бакалавр

Год приема
2020

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель ОП И.А. Павлова
Председатель УМК В.В. Маковеева

Томск – 2020

1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ПК-3 Способен участвовать в создании и развитии новых проектов и организаций (направлений деятельности, продуктов).

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИОПК-1.1 Понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения профессиональных задач

ИОПК-1.2 Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории

ИПК-3.2 Выявляет новые бизнес-возможности и участвует в разработке бизнес-моделей

2. Задачи освоения дисциплины

– освоить понятийный аппарат в области экономической, организационной и управленческой теорий и научить применять его для решения практических задач в будущей профессиональной деятельности;

– познакомить с процессом принятия обоснованных организационно-управленческих решений;

– обучить методам оценки внешней и внутренней среды вывода нового продукта на рынок;

– дать понятие продуктовой линейки и познакомить с процессами оценки новых рыночных возможностей;

– познакомить с процессом формирования бизнес-модели по созданию и развитию инновационных продуктов.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплина (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор. Дисциплина входит в модуль Профессиональный модуль «Управление бизнесом».

Код дисциплины в учебном плане: Б1.В.ДВ.07.01.03

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Пятый семестр, экзамен

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: «Маркетинг», «Менеджмент».

6. Язык реализации

Русский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 часов, из которых:

-лекции: 20 ч.

-практические занятия: 24 ч.

в том числе практическая подготовка: 0 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Введение в предмет

Потребность, нужда, желание, ожидания потребителей. «Новые комбинации» по Й. Шумпетеру и определение «нового продукта». Жизненный цикл нового продукта. Виды продвижения нового продукта. Парадокс «цена-ценность» и этапы бизнес-моделирования процесса разработки нового продукта. Традиционная и инновационная сегментация потребителей. Стратегии продвижения нового продукта. Общая последовательная схема этапов инновации. Цепочка создания новой ценности. Создание новой бизнес-модели. Разработка инновационной стратегии продвижения: матрица Ансоффа, матрица Бостонской консалтинговой группы, модель М. Портера. Конкурентный анализ в процессе разработки и продвижения нового продукта

Тема 2. Маркетинг инноваций

Поиск идеи для разработки инновационного продукта. Цикл от идеи до ее реализации. CJM как инструмент диагностики новых продуктовых идей. Формирование конкурентной стратегии на основе конкурентного преимущества и достаточности ресурсов. Этапы разработки стратегии продвижения нового продукта. Отличие изобретения от инновации на рынке. Стратегия формирования нового спроса. Ценностный подход к управлению бизнесом (С. Бланк). Сегментация как инструмент развития идеи нового продукта. Стратегия голубого и алого океана. Компоненты сильного ценностного предложения. Стратегии дифференциации, фокусирования и позиционирования (ценности)

Тема 3. Маркетинг и разработка продукта

Product/market fit или соотнесение характеристик нового продукта и потребностей потребителей. Особенности рынка B2B и B2C в процессе разработки нового продукта. Ключевые составляющие маркетинга взаимоотношений нового продукта. Целевой сегмент нового продукта: понятие, критерии, этапы, классификация. Канва ценностного предложения и бизнес-моделирование по А.Остервальдеру и И.Пинье. Ошибки позиционирования и разработки нового продукта. Методы расчета основных количественных показателей рынка нового продукта (TAM, SAM, SOM). Тестирование идеи нового продукта с целевой аудиторией. Методы Customer development (исследования потребителей). Маркетинг в социальных сетях. Профиль (портрет) потребителя: основные параметры. Формирование модели потребительского поведения при разработке нового продукта. Формирование критериев количественной оценки целевых сегментов. Удовлетворенность и лояльность потребителей нового продукта. Разработка тестируемого продукта (MVP). Методы разработки нового продукта. Методы оценки бизнес-модели проекта. Подходы к управлению бизнес-процессами: теория ограничений. Выстраивание процесса создания новой ценности и снятие ограничения бизнес-системы. Мотивы к покупке и процесс моделирования взаимодействия с потребителями (воронка продаж). Подходы к управлению бизнес-процессами: тестирование гипотез. Циклы HADI и разработка тестируемого продукта. Элементы качественной гипотезы при тестировании ценности нового продукта. Модель денежного потока и юнит-экономика. Денежный поток в бизнес-системе. Производительность денежного потока в бизнес-системе. Модели монетизационной продукции/услуги.

Тема 4. Продвижение и поиск инвесторов

Отличие бизнес-модели от бизнес-плана, бизнес-план по методике UNIDO и бизнес-план стартапа. Источники финансирования проектов. Краудфандинг как инструмент финансирования и как инструмент маркетинга. Теория ограничений И. Гольдрата как инструмент принятия инвестиционных решений. Инвестиционная привлекательность проекта с нуля: базовые закономерности. Ценность качественных показателей проекта. Фазы планирования по модели денежного потока: инвестиционная и операционная фазы проекта. Инвестиционная привлекательность и эффективность проекта. Структура презентации для инвестора и для целевой аудитории. Типичные ошибки презентации проектов.

Тема 5. Проектная работа

Командная и кросс-функциональная деятельность в процессе управления проектом. Малая группа и команда: общее и отличное. Организация информационного потока в проектной команде. Коллективная ответственность за результат проектной работы. Подходы к распределению ролей в команде. Типичные ошибки организации проектной работы при разработке нового продукта. Причины провалов новых продуктов и пути оптимизации затрат на разработку и продвижение нового продукта. Микро-результаты тестирования как основа проектирования развития проекта по продвижению нового продукта. Эффективная презентация концепции нового продукта инвестору и потенциальным потребителям

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, опросов по теоретическому материалу, анализа и решения ситуационных задач, выполнения домашних заданий и самостоятельной работы, и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Экзамен в пятом семестре проводится в письменной и устной форме по билетам. Экзамен возможен с привлечением экспертов в данной области. Экзаменационный билет состоит из двух частей. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Первая часть представляет собой 2 теоретических вопроса, проверяющих ИОПК-1.1, ИОПК-1.2. Ответ на вопрос первой части дается в развернутой форме.

Вторая часть содержит ситуацию, проверяющую ИПК-3.2, и оформленную в виде практической задачи. Ответы на вопросы второй части предполагают анализ ситуации и краткую интерпретацию полученных результатов.

Примерный перечень теоретических вопросов

1. Командная и кросс-функциональная деятельность в процессе управления проектом
2. Малая группа и команда: общее и отличное
3. Потребность, нужда, желание, ожидания потребителей.
4. «Новые комбинации» по Й. Шумпетеру и определение «нового продукта»
5. Парадокс «цена-ценность» и этапы бизнес-моделирования процесса разработки нового продукта
6. Традиционная и инновационная сегментация потребителей
7. Формирование ценностного предложения нового продукта и стратегия голубого океана
8. *Product/marketfit* или соотнесение характеристик нового продукта и потребностей потребителей
9. Целевой сегмент нового продукта: понятие, критерии, этапы, классификация
10. Ценностное предложение нового продукта: понятие, компоненты, ошибки,

удачные и неудачные примеры

11. Отличие бизнес-модели от бизнес-плана, период планирования, бизнес-план по методике UNIDO и бизнес-план стартапа

12. Жизненный цикл нового продукта

13. Циклы HADI и разработка тестируемого продукта

14. Элементы качественной гипотезы при тестировании ценности нового продукта

15. Выстраивание процесса создания новой ценности и снятие ограничения бизнес-системы

16. Профиль (портрет)потребителя: основные параметры

17. Формирование модели потребительского поведения при разработке нового продукта

18. Удовлетворенность и лояльность потребителей нового продукта

19. Методы расчета основных количественных показателей рынка нового продукта (TAM,SAM,SOM)

20. Взаимоотношения с клиентом и аспекты психологического воздействия на потребителя

21. Мотивы к покупке и процесс моделирования взаимодействия с потребителями (воронка продаж)

22. Выявление критериев потребительских сегментов нового продукта

23. Особенности рынка B2B и B2C в процессе разработки нового продукта

24. Методы выявления ключевых потребностей и определение ключевых ресурсов

бизнес-модели

25. Конкурентный анализ в процессе разработки и продвижения нового продукта

26. Формирование критериев количественное оценки целевых сегментов

27. Стратегии дифференциации, фокусирования и позиционирования (ценности)

28. Стратегии продвижения нового продукта

29. Ключевые составляющие маркетинга взаимоотношений нового продукта

30. Модели монетизации нового продукта/услуги

31. Инструменты юнит-экономики в управлении продвижением нового продукта

32. Методы тестирования ценностного предложения нового продукта

33. Причины провалов новых продуктов и пути оптимизации затрат на разработку и продвижение нового продукта

34. Микро-результаты тестирования как основа проектирования развития проекта по продвижению нового продукта

35. Методы привлечения финансирования в проекты по разработке и продвижению нового продукта

36. Эффективная презентация концепции нового продукта инвестору и потенциальным потребителям

Примеры практических задач:

Ситуация для анализа 1. Bonodono - подарочные сертификаты: формирование ценностного предложения

Компания Bonodono работает на рынке Западной Сибири в сегменте впечатлений и развлечений. Основная идея простая - предложение подарочных сертификатов на различные мероприятия. Казалось бы, что здесь такого. Но данная бизнес-модель интересна с точки зрения ценообразования.

«История компании началась в 2009 году. Отдых в Италии, карнавал и незабываемые впечатления. Этот дух ярких эмоций и впечатлений мы воплотили в подарках Bonodono.

Bonodono это микс итальянского и испанского сленга и звучит, как удачный подарок.

В Красноярске мы работаем с 2010 года. По итогам 2014 года мы предлагаем более 300 подарков-впечатлений и являемся оператором собственной программы «Универсальная подарочная карта», а также подарочные карты и сертификаты известных торговых сетей.

Наша репутация – это качество услуг, счастливые улыбки и позитивные отзывы наших клиентов.

В этом году в Иркутске открылся филиал БоноДона. Уверены, что подарки, которые мы готовим для вас и ваших близких, принесут радость и приятные воспоминания»¹ - указано на сайте компании от лица основателей проекта

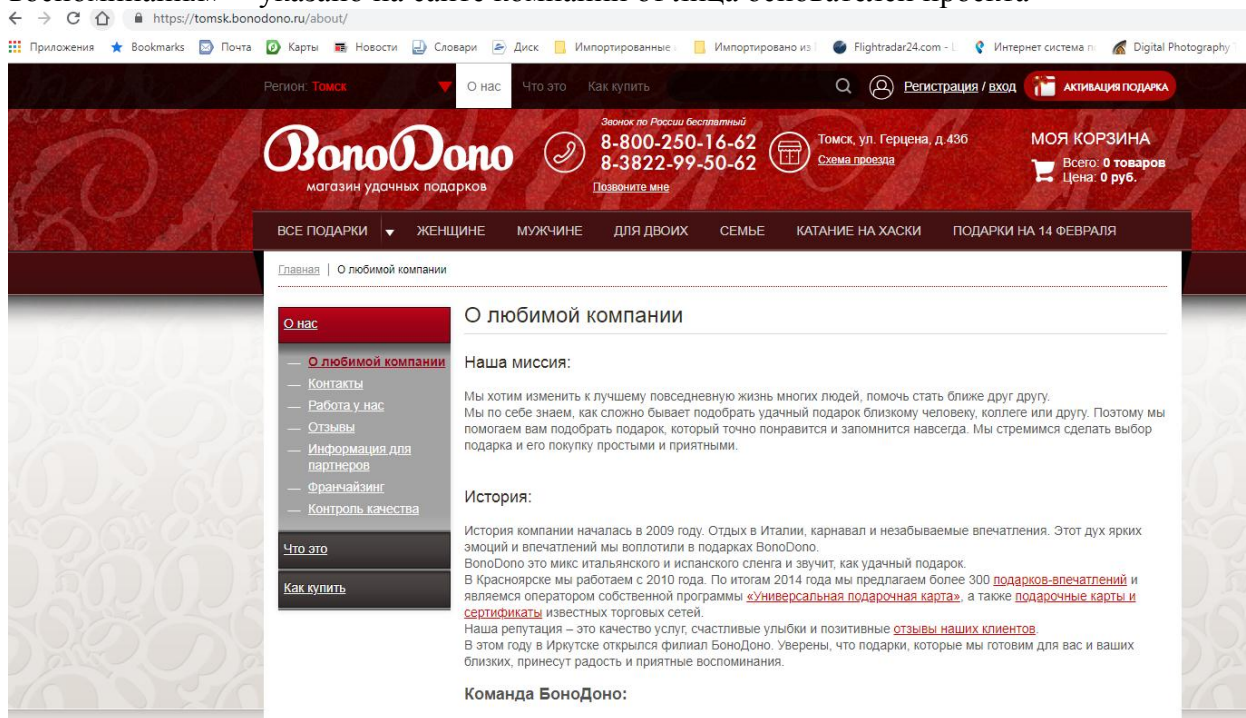


Рисунок 1. Посадочная страница компании Bonodono

Источник: URL: <https://bonodono.ru/>

Каталог подарков оформлен грамотно, здесь можно выбрать подарок-впечатление в зависимости от тематики, адресата, повода, цены - достаточно удобный фильтр.

Рассмотрим для примера акцию компании «Семейные ценности» (Рис. 1). Это хороший пример формирования набора. В сам продукт «Семейные ценности» входит 9 вариантов подарков, но для всех единая цена (Рис. 4). Такое предложение достаточно удобно как для дарителя, так и для получателя подарка. Ведь известно, что сложность выбора подарка состоит заключается прежде всего в «угадывании» вкуса того, кому такой подарок преподносится. И здесь большая проблема выбора: как можно выбирать, опираясь на чужой вкус. Компания Bonodono нашла элегантное решение проблемы - формирование набора впечатлений на выбор того, кому дарится такой сертификат.

¹ Информация взята с официального сайта компании URL: <https://tomsk.bonodono.ru/about/> (дата обращения 01.02.2019)



Рисунок 2. Ценностное предложение компании Bonodono (февраль 2019)

Источник: URL: <https://bonodono.ru/>

Нажмем кнопку узнать больше, нам раскроется наполнение. Пока мы видим красивую картинку девочки, которая получает удовольствие, качаясь на качелях. Мы видим очень эмоционально окрашенную картинку и цену, которую надо заплатить за предлагаемую услугу. Предложение продумано до мелочей - снег (речь идет именно о зиме - за окном февраль), смеющаяся девочка, скидка на сертификат. По сути, каждый штрих дополняет ценность предложения, увеличивая общую выгоду от покупки.

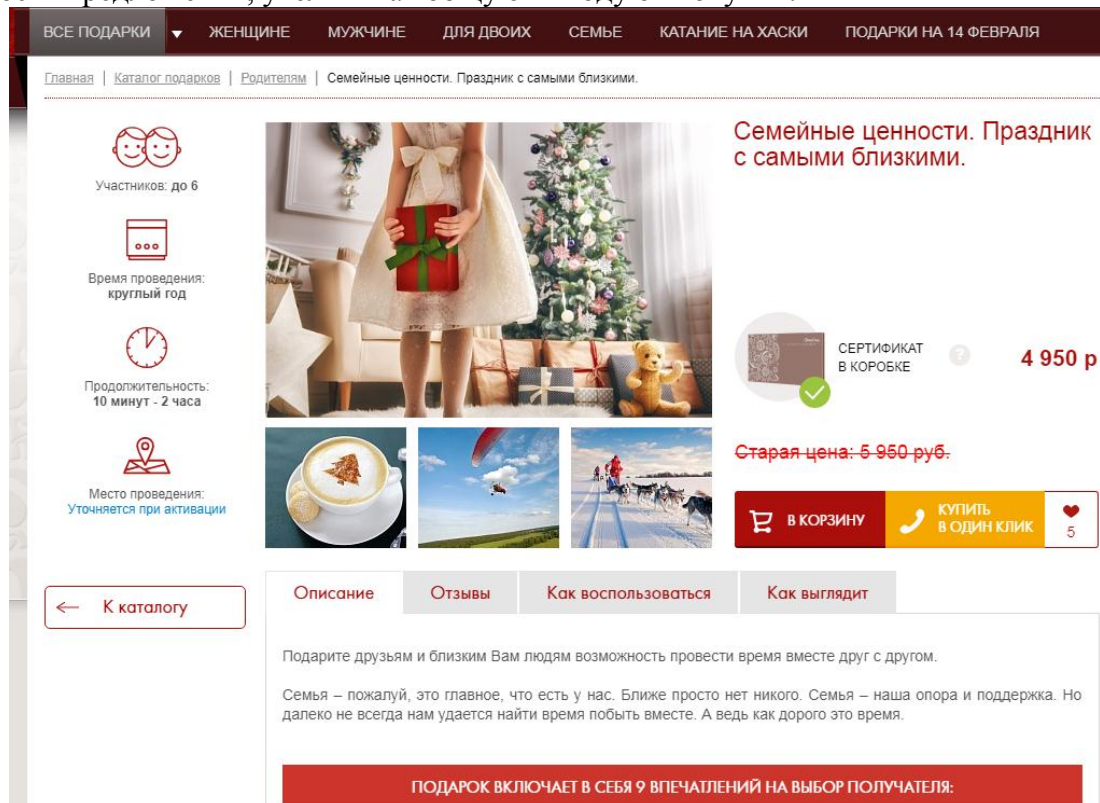


Рисунок 3. Описание предлагаемой услуги (подарочный сертификат).

Источник: URL: <https://bonodono.ru/>

На рисунке 3 мы видим, какие параметры имеет данное впечатление (количество человек, время, место). Предложение конкретизируется - Праздник с самыми близкими. Далее мы можем купить в один клик, или продолжить просмотр. Визуализация ценностного предложения грамотно продумана и отвечает на основные вопросы покупателя. Набор впечатлений для выбора включает 9 вариантов: фотосессия на свидании, семейная фотосессия, катание на собачьих упряжках, фотосессия на аэродроме, мастер-классы, стрельба из лука. Несколько вариантов включают фотосессию в разных локациях в зависимости от предпочтений обладателя сертификата.

ПОДАРОК ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ 9 ВПЕЧАТЛЕНИЙ НА ВЫБОР ПОЛУЧАТЕЛЯ:



Идеальное свидание. Фотосессия в стиле латте-арт.

Быть вместе, познавать новое, создавать съедобные шедевры – что может быть лучше?

[Подробнее](#)



Family Light. Фотосессия для семьи

Практически у каждого есть в своем архиве старые, пожелтевшие от времени карточки бабушек и дедушек. Такие снимки хранят особую душевную атмосферу, память, которая должна остаться для будущих поколений. Начните создавать ваш семейный архив фото!

[Подробнее](#)

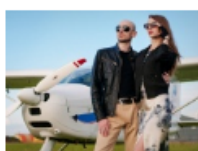


Хаски - лучший друг человека. Катание на собачьих упряжках

Провести время вдвоем на природе, да еще и прокатиться с ветерком на упряжках с лохматыми друзьями! Чудесный подарок!



[Подробнее](#)



С любовью к небу. Оригинальная фотосессия на аэродроме.

Оригинальная фотосессия в необычном антураже – это всегда интересно!

[Подробнее](#)

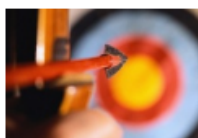


Семейная реликвия. Урок гончарного мастерства

Оставить свой след в истории можно по-разному, в том числе и буквально. А если это история семейная, то лучше оставлять даже не след, а целый слепок! Ведь ничего так не объединяет родных людей, как совместное творчество.



[Подробнее](#)



В яблочко! Стрельба из лука для компании друзей

Хотите почувствовать себя героями средневековых английских баллад? Подарок «Стрельба из лука для компании друзей» – отличный вариант для отличной компании!

[Подробнее](#)

Рисунок 4. Варианты использования сертификата «Семейные ценности»

Источник: URL: <https://bonodono.ru/>

Цена сертификата «Семейные ценности» 4950 рублей (и это еще со скидкой 1000 рублей!), а внутри, например, фотосессия на 1 час, которая обойдется в городе Томске 1500 рублей или максимум 3000 рублей при необходимости аренды помещения на 1 час. Срок оказания услуги - 14 дней (Рис. 5), как и предлагают фотографы на рынке, индивидуальные фотографы или фотостудии.



Family Light. Фотосессия для семьи

Практически у каждого есть в своем архиве старые, пожелтевшие от времени карточки бабушек и дедушек. Такие снимки хранят особую душевную атмосферу, память, которая должна остаться для будущих поколений. Начните создавать ваш семейный архив фото!

Свернуть

Программа:

- Встреча с фотографом.
- Групповые снимки на различных фонах
- Портретное фото каждого участника
- Компьютерная обработка всех фотографий
- В итоге: весь материал 40-50 фотографий в цвето-светокрокции отсылаются на хранилище данных в течение 14 дней

Важно!

- Подарок рассчитан на 4 персоны. (Можно больше)
- Продолжительность фотосессии 1 час.
- Фотосессия с использованием текстурных фонов, реквизита и оборудования (2 локации)
- Весь материал 40-50 фотографий в цвето-светокрокции отсылаются на хранилище данных в течение 14 дней

Рисунок 5. Один из вариантов реализации сертификата «Семейные ценности»

Источник: URL: <https://bonodono.ru/>

Таким образом, при организации набора впечатлений, который решает проблему дарителя с выбором на основе чужого вкуса (что экономит время и силы на поиски и снижает риски неудачного выбора подарка), цена «подарка» возросла в 1,5-3 раза (!).

Вопросы к ситуации для анализа 1:

1. Проанализируйте, что дало возможность компании Bonodono установить цену выше, чем в среднем на рынке на данную услугу? Какие дополнительные «фишки» для потребителя предлагаются? Какова разница между ценой (себестоимость плюс прибыль) и ценностью для потребителя в денежном выражении?
2. Какие из приемов подойдут для Вашего будущего предпринимательского проекта? Что полезно? В каких случаях применимы эти приемы формирования ценности?

Ситуация для анализа 2. Как заработать на супах в стаканах: поиск каналов сбыта

Основатели проекта Soupmates решили реализовать идею «супа на ходу». Горячий питьевой суп-шейк предлагается как альтернатива сэндвичам и снекам для офисных обедов и перекусов в парках. В свой проект они инвестировали миллион рублей.

Идея пришла Татьяне Олешкевич, специалисту по digital-рекламе, которая столкнулась с проблемой перекусов в рабочее время в период задержек на работе допоздна. Возможные варианты перекусов – кофе, сэндвичи, не предоставляли полноценного питания, горячего питания с полезным набором продуктов. Все это негативно отражалось на здоровье и влияло на продуктивность в работе. Однажды она в кафе попросила налить бульон в стакан для кофе на вынос. Тогда и пришла идея, что в этом стакане вполне мог оказаться полноценный горячий суп. Она поделилась идеей с предпринимателем Виктором Стоумовым о перспективной нише горячих супов на вынос. Было решено запускать продукт.

Запуск на рынок

Идея переросла в продукт шейк-супов – полноценный суп, измельченный для удобства потребления через клапан стакана или трубочку. Есть удобно и за рулем, на велосипеде, на прогулке и за компьютером рабочего стола. Исследование рынка показало, что именно в такой упаковке супы никто не предлагает. Были растворимые супы в стаканах или на вынос, но предполагалось наличие тарелки с ложкой. Получилось, что новый продукт в сфере фастфуда по форме и правильного питания по содержанию

остался без внимания предпринимателей. Суп выгодно отличался от сэндвича теплотой и полезностью для желудка, в отличие от питания всухомятку.

В ноябре 2013 г. у проекта появилось название Soupmates и страница в Facebook. Олешкевич позвала в проект друзей из рекламного бизнеса: дизайнера Илью Шакирова и Марию Рунову, которая помимо копирайта занималась продвижением бренда в соцсетях и просто любила готовить.

Рецепты придумывали сами, сложность заключалась в производстве супа достаточной густоты, но тем временем удобным для потребления через клапан стакана или трубочку. Последовала череда экспериментов с составом и консистенцией, были привлечены профессиональные повара. Важно было сохранить идею натуральных ингредиентов, но удешевить производство за счет сублимированных смесей и замороженных супов для конкуренции с традиционным фастфуд рынком. Отступить от принципа здорового горячего супа не стали. В качестве продвижения было принято участие в местном фестивале, для которого было сварено 120 литров супа в стаканах. Стало понятно, что пора организовывать производство и нанимать поваров. Они арендовали цех-кухню, наняли поваров, а некоторое время спустя позвали шеф-поваром Вячеслава Лепехова (бывший шеф-повар в известном ресторане «Море»).

Чтобы заявить о себе, предприниматели предложили дегустировать супы сотрудникам различных рекламных агентств, с которыми были знакомы. Супы доставляли прямо в офис. Тогда же зимой у них появился и первый корпоративный клиент - бизнес-школа «Развитие интерактивных коммуникаций» заказывала супы для слушателей курсов.

В начале весны Soupmates открыли доставку. Доставка как формат бизнеса сопряжен с определенными хлопотами в организации, ведь продукт должен доставляться горячим. Но стремление накормить людей одержало верх над трудностями открытия. Появилась информация на Facebook, что открыт новый сайт и принимаются предварительные заявки на доставку супов, за три дня поступило несколько сотен заказов.

Однако курьерские компании, специализирующиеся на доставке еды, по словам предпринимателей, не справлялись. Опаздывали, требовали сузить зону доставки. Доставку пришлось заморозить, чтобы сосредоточиться на открытии кафе.

Когда в конце мая им предложили в субаренду часть помещения в магазине подарков «Больше» на Малой Бронной, предприниматели посчитали, что это идеальный вариант для поп-ап-кафе.

Сплошные провалы

До Soupmates идею супа как быстрого и полезного способа перекуса на ходу пытались реализовать уже не раз. Ни одному из предшественников построить масштабный бизнес так и не удалось.

Идею супов навывнос одной из первых в России стала продвигать на рынок сеть кафе быстрого питания «Супчик». Их киоски появились на улицах Москвы весной 2010 г. Но уже в конце года компании пришлось перестраивать стратегию. Сергей Собянин, пришедший на смену Юрию Лужкову, объявил войну уличной торговле. «Супчики» были вынуждены перебираться на фудкорты в торговые центры. Сейчас у них пять точек продаж. А компанию супам в меню составляют сэндвичи и салаты.

Потом затею с супами подхватил известный ресторанный холдинг «Арпиком» (рестораны Goodman, «Филимонова и Янкель», «Колбасофф»), открывший в «Москва-сити» кафе Soup&Go. Супы подавались в специальных герметичных термостаканах, которые удобно брать с собой, чтобы пообедать в офисе или на прогулке. В новый проект компания инвестировала тогда около 3 млн руб. Анализ структур продаж в ресторанах компании демонстрировал, что супы заказывает треть гостей вне зависимости от сезона. Это давало уверенность, что новый суповой проект будет успешным. В течение 2011 г. в «Арпикоме» планировали открыть еще 10 точек. Но кафе в «Сити» так и осталось единственным. Спустя два года проект был закрыт. Супы пользовались популярностью у

сотрудников местных офисов. Но развивать проект было экономически нецелесообразно из-за дорогой аренды. Проект не выдержал конкуренции с фастфудом.

Осенью 2012 г. в центре Петербурга появилось несколько ярких симпатичных фургончиков, в которых продавали горячие свежесваренные супы в стаканчиках. Владельцы итальянских ресторанов AnyPasta решились на эксперимент и запустили уличный проект AnySoup. В Нью-Йорке такой формат очень популярен. Мы были уверены, была уверенность, что петербуржцы оценят возможность перекусить сытным недорогим горячим супом. Предприниматели открыли в центре города пять точек, инвестировав в запуск каждой примерно 1 млн руб. Уличная точка приносила около 600 000 руб. в месяц. Рентабельность, по оценке предпринимателя, была порядка 20%. Но через год киоски с супами с улиц исчезли.

Сама бизнес-модель показала себя хорошо, финансовые показатели, интерес к продукту и отзывы конечных потребителей предпринимателей радовали. Все подталкивало к дальнейшему развитию. Но, чтобы такая модель экономически себя оправдывала, нужны прямые договоры аренды от города. Через посредников стоимость аренды становится настолько дорогой, что точка работает фактически только на аренду.

Сейчас проект AnySoup заморожен, но есть вероятность продажи франшизы в регионы, где законодательные барьеры не так суровы, как в столицах.

Около двух лет в Петербурге продержался еще один суповой проект - «Только ложки». В большинстве других проектов, имеющих в названии слово «суп», в частности в московских «Суп-кафе» и «Супкультура», супы являются лишь одним из разделов обширного меню. Сделать бизнес только на супах не получается.

Суп-шейк как бизнес-идея хороша тем, что суп можно пить на ходу. Это сразу увеличивает рынок сбыта. Но проблема заключается в том, что предстоит приучать к такому формату людей, которые привыкли есть суп ложкой из тарелки, сидя за столом.

В расчете на трудоголиков

Сейчас в меню Soupmates 28 супов. Самые популярные - сырный и лососево-сливочный. Есть и грибной, и борщ-шейк с авокадо, томатный, том-кха, тайский свекольный, куриный с брокколи и даже банановый и яблочный с корицей.

В поп-ап-кафе ежедневно в продаже 3-5 разных супов, ежедневная выручка составляет около 50 000 руб. Основную выручку компании сейчас приносит участие в различных городских мероприятиях выходного дня в парках. К примеру, на «Пикнике «Афиши» в Коломенском они продали около 300 л супов. Говорят, что могли бы продать и больше, но супы закончились.

«Каждое мероприятие нам приносит сотни новых лайков, - говорит Стоумов. - Напрямую они не монетизируются, но работают на нашу узнаваемость. Все летние выходные заняты участием в различных мероприятиях и городских событиях. Нас сейчас зовут везде. Есть интересные предложения от арендодателей бизнес-центров, и постоянно предлагают деньги потенциальные инвесторы».

С выбором инвестора предприниматели пока выжидают. Надеются, что появится не просто человек с деньгами, а инвестор, имеющий опыт в ресторанном бизнесе. Пока совладельцы Soupmates обходились собственными средствами. Сумма невозвращенных инвестиций за девять месяцев, по словам Стоумова, приближается к 1 млн руб. Но основные вложения предстоят предпринимателям осенью. Развиваться в дальнейшем они планируют за счет открытия стационарных кафе в бизнес-центрах.

Вариант уличной торговли с красивыми вагончиками блокирует специфическое столичное законодательство. Другим интересным вариантом развития могут стать продажи супов на автозаправках. По мнению столичных чиновников уличная еда должна постепенно исчезать и все меры направлены на это.

В открытие стационарного кафе в бизнес-центре придется инвестировать примерно 3,5 млн руб., подсчитали предприниматели. По их оценке, инвестиции в открытие точки в 60-70 кв. м в бизнес-центре класса А может варьироваться от 2 до 5 млн в зависимости от

условий арендодателей. В идеале супы будут вариться на месте, поскольку это сразу облегчит логистику. Первое такое кафе появится в Москве в ноябре. Окупаемость точки - 6-9 месяцев при ежемесячной выручке 1-1,5 млн руб. Ориентация на развитие в бизнес-центрах оправдана, ведь целевая аудитория «трудооголиков» сосредоточена именно там. В условиях ограниченности времени на принятие пищи люди готовы есть на бегу, но при этом думают о пользе для здоровья. Суп-шейк это своеобразный компромисс для офисных работников.

Не супом единым

Потребительские предпочтения в России не откликаются на монокухню, даже в продвинутых проектах можно встретить в одном меню устрицы, кальяны и борщ. Клиент настроен получить широкий выбор в одном месте. В этих условиях проект вынужденно адаптировался и отказался от концепции одного продукта. Принято решение расширить меню, включить салаты, гарниры и десерты. В монопродуктеоснователи не видят финансово-устойчивой модели.

«Для увеличения минимальной суммы чека будем увеличивать ассортимент за счет других продуктов, - говорит Олешкевич. - У нас дорогая себестоимость. Очень хотим кормить доступно, вкусно и натурально. Но пока сделать дешевле не получается».

Сейчас порция супа стоит 250-300 руб. за 300-400 мл. В идеале большинство супов предприниматели хотели бы продавать в пределах 200 руб. за 400 мл. А дорогие в производстве супы, такие как сливочно-лососевый, в который идет 600 г филе лосося на 1 л супа, продавать за 250 руб. Снизить цены в Soupmates рассчитывают, когда найдут помещение под собственный цех и откажутся от дорогой аренды.

Основные конкуренты такого проекта - все заведения общепита, работающие в том же ценовом сегменте. Каждый раз посетитель будет решать, купить навывнос суп в этой точке или салат и сэндвич у соседей. В итоге проект вынужден снижать издержки, так как клиент не готов платить за суп в стаканчике цену полноценного бизнес-ланча с обслуживанием. Для многих суп в стаканчике - это тот же напиток, и цена должна быть соответствующая. Стандартная порция супа должна стоить в пределах 200 руб. А для привлечения массового потребителя хорошо иметь в меню один промосуп по цене, к примеру, 99 руб.

Основатели Soupmates полны энтузиазма и не считают неудачный опыт коллег, продвигавших суповые проекты в двух столицах, и для себя черной меткой.

«Я верю фактам. Вижу выручку и количество продаваемых порций. Когда на мероприятиях мы стоим рядом с кулинарными грандами и модными брендами, я вижу, что у нас продажи идут значительно лучше. Это дает мне повод видеть перспективы», - поясняет Стоумов. Он считает, что Soupmates может стать самым прибыльным бизнесом из всех, которыми он занимался. Сейчас выручка компании - около 1 млн руб. ежемесячно. Рентабельность проекта, по оценке Стоумова, - около 30%.

Шейк-супы

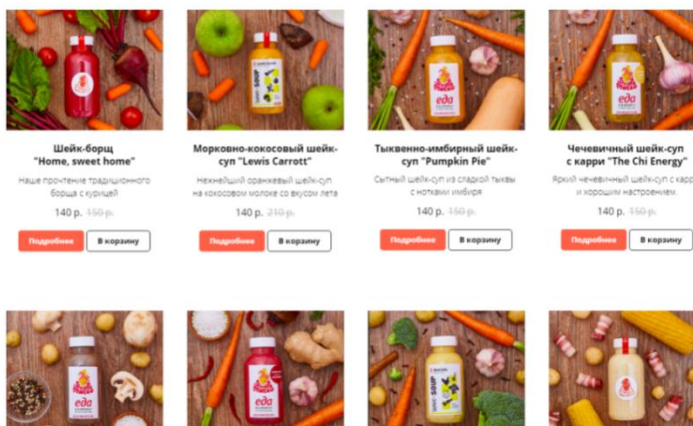
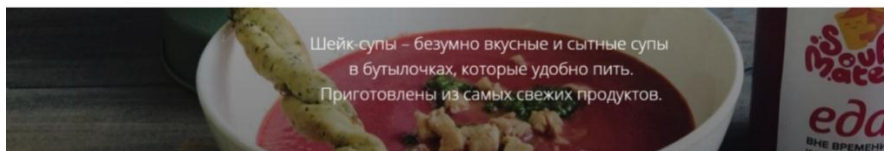


Рисунок 6 - Уникальное торговое предложение Soupmates
Источник: <http://soupmates.ru/>



Мы кормим



Рисунок 7 - Компании-партнеры Soupmates
Источник: <http://soupmates.ru/>

Вопросы к ситуации для анализа 2:

1. Проанализируйте на какую ценность делают акцент в развитии идеи «супа в стакане» разными предпринимателями ?
2. В чем проблема развития предлагаемой бизнес-идеи? Какие подводные камни были недооценены предпринимателями?
3. Какие из приемов подойдут для Вашего будущего предпринимательского проекта? Что полезно ? В каких случаях применимы эти приемы формирования ценности?

Составлено по материалам:
<https://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/08/01/sup-na-million>

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Результаты экзамена определяются с учетом текущего контроля процесса посещаемости, выполнения индивидуальных и групповых заданий, самостоятельной работы, участия в дискуссиях и обсуждениях на практических занятиях, контрольной точки.

Оценка «отлично» выставляется студенту, который глубоко и прочно усвоил материал и исчерпывающе, грамотно, логически стройно и творчески его изложил.

Соответствующая компетенция сформирована полностью. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «отлично» и «хорошо».

Оценка «хорошо» выставляется студенту, который твердо знает материал, грамотно и по существу его излагает. Студент не допускает существенных неточностей в ответах на вопросы. Соответствующая компетенция сформирована в целом полностью, но содержат отдельные пробелы. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «хорошо» и «отлично».

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении материала, в т.ч. и при решении задания. Студент показывает общее, но не структурированное знание, в целом успешное, но не систематическое освоение соответствующей компетенции. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не усвоил значительной части материала, допускает существенные ошибки. Студент показывает фрагментарные знания теоретического материала, частично освоенную и фрагментарно применяемую соответствующую компетенцию. Списывание является основанием для получения оценки «неудовлетворительно».

11. Учебно-методическое обеспечение

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=22873>

Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине:

- а) презентации лекций и видео-кейсы;
- б) план практических занятий по дисциплине;
- в) задания для проектной работы и самостоятельной работы.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

Основная литература:

1. Чернышева, А. М. Управление продуктом : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01486-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezproxy.ha.tpu.ru:2234/bcode/489464> (дата обращения: 27.05.2022).

2. Васильева, Е. В. Маркетинг и управление продуктом на цифровых рынках: генерация и проверка идей через CustDev, дизайн-мышление и расчеты юнит-экономики : Учебник / Е. В. Васильева, М. Р. Зобнина. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2020. — 724 с

3. Остервальдер А., Пинье И. и др. Разработка ценностных предложений / М: Альпина Паблишерз. - 2014 - 321 с.

4. Предпринимательство: от идеи до разработки нового продукта :учебное пособие / Е.М. Рождественская ; под ред. Е.В. Нехода ;Томский государственный университет. — Томск : Издательство Томского государственного университета, 2021. — 116 с.

Дополнительная литература:

5. Методическое пособие по курсу «Интернет-предпринимательство» / М. Зобнина и др. — М. : ФРИИ, — 2015. — 145 с

6. Маркетинг инноваций : учеб. пособие / сост. Г.О. Фангманн; Том. политехн. ун-т. —Томск : Изд-во Том. политехн. ун-та. — 2015. — 236 с

7. Доминьяк В.И. Философия продаж: Учебно-методические материалы. – СПб.: Решение: учебное видео, 2017. – 31 с.
8. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг. Менеджмент: учебник/ Ф. Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ. В. Кузин. – Санкт-Петербург: Питер, 2015. – 800 с.: рис., табл. (1)
9. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 288 с.
10. Рис Э. Бизнес с нуля: метод LeanStartup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели: пер с англ, ред. Н.Нарциссова / М: АльминаПаблишер, 2017. — 253 с [1]: ил., табл
11. Теория и практика социального предпринимательства: учебник / Г.А. Барышева, О.П. Недоспасова, Е.А. Фролов, Е.М. Рождественская, В.А.Маланина; под ред. Г.А. Барышевой. – Томск: STT, 2018. – 220 с.
12. Бланк С. Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов/ М: Альбина-Паблишер. – 2014. – 368 с.
13. Голдрат Э. М., Кокс Дж. Цель: процесс непрерывного совершенствования / М: Альпина-Диджитал. – 2014. – 480 с.
14. Моборн Р., Ким Ч. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков / Harvard Business School Publishing Corporation (2015)/ Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017, – 370 с.

Электронные ресурсы:

15. Бизнес-класс Сбербанка. URL: <https://www.business-class.pro/>
16. Материалы Университета ИТМО. URL: <HTTPS://www.innovationeconomy.ru/materialy-kursa>
17. Материалы курса Университета 20.35 «От идеи до прототипа». URL: <https://2035intensive.ru/>

13. Перечень информационных технологий

- а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:
 - Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office OneNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
 - публично доступные облачные технологии (GoogleDocs, Яндекс диск и т.п.).
- б) информационные справочные системы:
 - Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ – <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
 - Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ – <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
 - ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
 - ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
 - Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
 - ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
 - ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенная мультимедиа для воспроизведения видео-кейсов.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в смешанном формате (Актру).

15. Информация о разработчиках

Рождественская Елена Михайловна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры стратегического менеджмента и маркетинга