

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-моделирование - тенденция, которая захватила умы предпринимателей, руководителей, учёных и консультантов. Кто-то видит в этом явление бизнес-моды, кто-то - способ преобразования существующего бизнеса. Многие руководители занимаются поиском «успешной, прибыльной» модели, пытаются разобраться в том, как из «плохой» бизнес-модели сделать «хорошую».

Пока ясно только то, что бизнес-моделирование - это непрерывный и захватывающий процесс, который требует от создателей моделей досконального знания своей компании, стратегического мышления, а также смелости, чтобы, используя вызовы будущего, вести свою компанию к успеху и процветанию

Актуальность Широкое использование концепции бизнес моделей, начиная с середины 1990-х годов, значительно расширило понимание проблем стратегического управления компаниями. С развитием электронного бизнеса, давшего толчок исследованиям и заложившего концептуальные основы моделей бизнеса, возникло большое количество новых моделей. Бизнес-модель становится новой единицей анализа, что позволяет системно объяснить ведение бизнеса фирмой, а также то, как создается и присваивается ценность (А. Остервальдер и И. Пинье).

Целью курсовой работы является изучение профессиональных компетенций в области бизнес-планирования.

Основными **задачами** студентов при подготовке курсовой работы являются:

- систематизация, закрепление и расширение знаний, полученных при изучении курса «Бизнес модели и бизнес-планирование в индивидуальном предпринимательстве»;
- развитие навыков самостоятельной предпринимательской деятельности;
- сбор и подготовка материалов для последующего выполнения выпускной квалификационной работы;

- изучение профессиональных функций предпринимателя на стадии создания бизнеса.

В процессе работы студент должен уметь:

- осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-теоретической и практической информации по теме курсовой работы;

- анализировать научную и учебно-методическую литературу;

- обобщать изученный материал;

- реализовывать ИП или планировать его реализацию;

- делать выводы и из реализованного ИПа о возможных перспективах роста или причинах неудач, если таковые будут иметь место.

Глава 1. Теоретические аспекты бизнес-моделирования в предпринимательстве

1.1 Сущность бизнес-моделирования и бизнес-моделей в предпринимательстве

«Бизнес-модель – это представление о том, как организация делает (или намеревается) получить доход. Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способность организации, перечень партнеров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения капитала, необходимые для получения устойчивых потоков дохода.» (с) А. Остервальдер и И. Пинье

Я считаю, что действующему бизнесу надо разработать несколько вариантов существования проекта, то есть иметь в запасе несколько бизнес-моделей. Особенно это важно в современных условиях турбулентности, когда всё меняется с невероятной скоростью, и может случиться что угодно.

Мы видим свой бизнес под одним углом, всё, вроде бы, работает. И кажется, что так будет всегда. Но, случается какое-либо событие и всё летит. Например,

пандемия 2020. Она сильно ударила по туристическому бизнесу, розничной торговле и ресторанам, да и по другим проектам. Кто-то закрылся, а кто-то остался с кассовым разрывом и в долгах.

Но те, кто смог переориентироваться, сделать быстрый и резкий разворот в сторону другого канала реализации (доставки заказов), развить онлайн-продажи, перевести сотрудников на удаленку, также имел смелость отказаться от проектов, которые и так были слабы до кризиса, — наоборот, вывели бизнес на новый уровень.

«Мои клиенты, магазин корейской косметики, в первые недели карантина растерялись. Но уже через две недели смогли увеличить продажи за счёт большего присутствия в Инстаграме. За время кризиса число подписчиков возросло вместе с лояльностью клиентов — которые 2 месяца наблюдали прямые эфиры и бьюти мастер-классы.»

Привести к проблемам в бизнесе может **не только** глобальное событие, но и отказ ключевого поставщика работать с вами, в то время как вы уже заключили контракт по тендеру и рассчитывали именно на эти поставки по цене, качеству, срокам.

Или у вас есть сотрудник, на котором завязан весь процесс. Например, парикмахер-звезда, к которому идут клиенты в салон. Если нет бизнес-модели, то рано или поздно салон столкнётся с трудностями. Задача собственника и руководства — выстроить такую систему, чтобы клиенты и покупатели шли именно на сервис, акции, атмосферу, эмоции. Да, и на ключевых сотрудников — но не в первую очередь.

Алгоритм составления бизнес-модели

Для начала вы должны **прописать** все свои бизнес-процессы такими, какими вы их задумали.

После этого, совет обратить внимание на **конкурентов**. А как у них? Сделайте анализ конкурентов по многочисленным параметрам — от кнопочек на сайте до удобства оплаты и доставки (у каждого проекта будут свои ключевые факторы). Обратите внимание на успешных конкурентов, особенно тех, кто давно на рынке.

Проведите **анализ рынка** в целом, сделайте опрос потенциальных (если вы только начинаете) или уже имеющих клиентов. Вам нужно точно определить, как удовлетворить потребности ваших покупателей наилучшим способом.

Глубокий анализ должен стать основой вашей модели, вокруг него уже собираются все остальные ресурсы. Но помните: ничто не существует в новых реалиях долго, поэтому необходимо проработать ещё **несколько вариантов** существования вашего проекта.

1.2 Шаблон бизнес-модели, разработанный А. Остервальдером и И. Пинье

Остервальдер представил бизнес-модель как чертеж, по которому функционирует компания. По его мнению, бизнес — это девять взаимосвязанных блоков, которые включают характеристику:

- ключевых ресурсов и процессов, задействованных в создании ценности,
- клиентов и взаимодействий с ними,
- ценностного предложения;
- структуры затрат;
- источников доходов.

Первый блок — потребительские сегменты. В данном блоке определяется, какие группы потребителей компания рассчитывает привлекать и обслуживать.

Чтобы лучше удовлетворять нужды клиентов, желательно разбить их на группы по потребностям, особенностям поведения и иным признакам, то есть выделить целевые аудитории или потребительские сегменты.

Группы клиентов представляют различные сегменты, если:

- различия в их запросах обуславливают различия в предложениях;
- взаимодействие осуществляется по разным каналам сбыта;
- взаимоотношения с ними нужно строить по-разному;
- их выгодность существенно различается;
- их привлекают разные аспекты предложения.

В разных бизнес-моделях выделение потребительских сегментов может осуществляться по-разному, например:

- Бизнес-модели, относящиеся к предложению товаров широкого потребления, не проводят различий между потребительскими сегментами и ориентированы на большую группу потребителей, объединенных сходными потребностями и

- нуждами;
- Бизнес-модели нишевых рынков ориентированы на особые потребительские сегменты;
 - Некоторые бизнес-модели выделяют сегменты рынка, незначительно отличающиеся по потребностям и запросам, т.н. дробное сегментирование;
 - Организации с многопрофильной бизнес-моделью обслуживают несколько совершенно разных потребительских сегментов с различными потребностями и запросами;
 - Некоторые организации обслуживают два или больше взаимосвязанных потребительских сегмента, для того чтобы такая бизнес-модель работала, необходимы оба сегмента.

Второй блок — ценностные предложения. Блок включает описание товаров и услуг, которые представляют ценность для определенного потребительского сегмента.

Ценностное предложение — это совокупность преимуществ, которые компания готова предложить потребителю.

Преимущества могут быть количественными или качественными, например:

- **Новизна:** некоторые ценностные предложения ориентированы на удовлетворение совершенно новых потребностей, которых на рынке раньше просто не существовало;
- **Производительность:** повышение эффективности или производительности продукции традиционно используется для создания ценностного предложения;
- **Изготовление на заказ:** товары и услуги, удовлетворяющие индивидуальные запросы клиентов или узкие потребительские сегменты, имеют высокую ценность;
- **«Делать свою работу»:** ценность можно создать и за счет помощи клиенту в выполнении его работы;
- **Дизайн:** очень важный элемент, с большим трудом поддающийся оценке, но который может стать наиболее важным элементом ценностного предложения;
- **Бренд/статус:** сточки зрения потребителя ценность может заключаться просто в демонстрации определенного бренда;
- **Цена:** предложение тех же преимуществ по более низкой цене — стандартный путь удовлетворения запросов чувствительных к ценам потребительских сегментов;

- **Уменьшение расходов:** помощь потребителям в снижении их расходов — отличный способ создания ценности;
- **Снижение риска:** существенной ценностью для потребителя может стать снижение уровня риска, с которым он сталкивается при покупке товаров и услуг;
- **Доступность:** еще один путь создания ценности — сделать товары и услуги доступными для тех групп граждан, которые ранее не имели к ним доступа;
- **Удобство/применимость:** ценностью может стать и удобство использования товара.

Третий блок — каналы взаимодействия. Блок описывает, как компания взаимодействует с потребительскими сегментами и доносит до них свои ценностные предложения.

Каналы связи, распространения и продаж составляют систему взаимодействия компании с клиентом.

Эти каналы выполняют ряд функций, в частности:

- повышают степень осведомленности потребителя о товарах и услугах организации;
- помогают оценить ценностные предложения организации;
- позволяют потребителю приобретать товары и услуги;
- обеспечивают постпродажное обслуживание.

Каналы сбыта представляют собой пять этапов продвижения товара к потребителю:

1. **Информационный:** как мы повышаем осведомленность потребителя о товарах и услугах нашей компании?
2. **Оценочный:** как мы помогаем клиентам оценивать ценностные предложения нашей компании?
3. **Продажный:** каким образом мы предоставляем клиентам возможность приобретения определенных товаров и услуг?
4. **Доставка:** как мы доставляем клиентам наши ценностные предложения?
5. **Постпродажный:** как мы обеспечиваем клиентам постпродажное обслуживание?

Каждый канал может включать все этапы или лишь часть из них, можно выделить прямые и непрямые каналы сбыта, а также собственные и партнерские.

Четвертый блок — взаимоотношения с потребителями. Блок описывает типы отношений, которые устанавливаются у компании с отдельными потребительскими сегментами.

Компания должна четко определить, какой тип взаимоотношений она хочет установить с каждым из потребительских сегментов, они могут варьироваться от персональных до автоматизированных.

Можно выделить несколько типов взаимоотношений с клиентами, существующих в рамках отношений организации с каждым потребительским сегментом:

- **Персональная поддержка:** клиент может общаться напрямую с представителем компании, получая от него помощь в процессе покупки и после нее;
- **Особая персональная поддержка:** в данном случае представитель компании прикреплен к конкретному клиенту, с которым у него складываются свои взаимоотношения;
- **Самообслуживание:** при таком типе взаимоотношений компания не поддерживает непосредственных отношений с клиентами, но обеспечивает их всем необходимым, чтобы они могли обслуживать себя самостоятельно;
- **Автоматизированное обслуживание:** этот тип взаимоотношений представляет сочетание более сложной формы самообслуживания с автоматизацией процессов;
- **Сообщества:** многие компании поддерживают онлайн-сообщества, предоставляя пользователям возможность обмениваться знаниями. Сообщества помогают компаниям лучше понимать нужды своих клиентов;
- **Совместное создание:** многие компании сегодня выходят за рамки традиционных отношений продавец — покупатель и создают ценность совместно с потребителем, например привлекая клиентов к созданию дизайна продуктов или производству контента.

Пятый блок — финансовая устойчивость. Блок включает материальную прибыль, которую компания получает от каждого потребительского сегмента или от партнеров.

Компания должна спросить себя: за что готовы платить клиенты? Правильный ответ на этот вопрос позволит создать один или несколько потоков поступления доходов.

Существует ряд способов создания потоков доходов:

- **Продажа активов:** самый очевидный поток поступления дохода — доходы от продажи прав собственности на материальный продукт;
- **Плата за использование:** этот поток возникает из оплаты пользования определенной услугой. Чем больше клиент пользуется сервисом, тем больше он за него платит;
- **Оплата подписки:** это поток дохода от продажи продолжительности доступа к услуге;
- **Аренда/рента/лизинг:** этот поток создается путем передачи клиенту временных прав на пользование определенным активом в течение определенного периода времени за фиксированную плату;
- **Лицензии:** в этом случае поток дохода создается за счет передачи прав на пользование защищенной интеллектуальной собственностью;
- **Брокерские проценты:** поток доходов поступает и от посреднических услуг, которые предоставляются двум или более сторонам в ходе сделки;
- **Реклама:** данный поток доходов создает оплата рекламы товара, услуги или торговой марки.

Шестой блок — ключевые ресурсы. В этом блоке описываются наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели.

Эти активы позволяют организации создавать и доносить до потребителя ценностные предложения, выходить на рынок, поддерживать связи с потребительскими сегментами и получать прибыль.

Ключевые ресурсы можно классифицировать следующим образом:

- **Материальные ресурсы:** к этой категории относятся физические объекты, такие как производственные мощности, здания, оборудование, транспортные средства, точки продаж и сети дистрибуции;
- **Интеллектуальные ресурсы:** интеллектуальная собственность, например торговые марки, закрытая информация, защищенная правами собственности, патенты и авторские права, партнерские и клиентские базы данных;
- **Персонал:** подбор персонала — важная задача для любого предприятия, но есть бизнес-модели, требующие особенно внимательного отношения к этому ресурсу, например в наукоемких производствах или творческих коллективах;
- **Финансы:** ряд бизнес-моделей требует наличия определенных финансовых ресурсов и/или финансовых гарантий, таких как денежные средства, кредитные линии или фондовый резерв.

Седьмой блок — ключевые виды деятельности. Блок описывает действия компании, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели.

Каждая бизнес-модель включает определенное число ключевых видов деятельности. Это самые важные действия организации, без которых ее успешная работа невозможна.

Ключевые виды деятельности можно классифицировать следующим образом:

- **Производство:** эта деятельность включает разработку, создание и вывод на рынок продукта в требуемом объеме и/или наилучшем качестве. Производственная деятельность — главная для бизнес-моделей компаний-производителей;
- **Разрешение проблем:** эта деятельность заключается в поиске оптимального решения проблем конкретного клиента. Ключевая активность этого типа преобладает в работе организаций, оказывающих услуги;
- **Платформы/сети:** в бизнес-моделях, основанных на платформе как ключевом ресурсе, главными видами деятельности являются те, что связаны с этой платформой или сетью. В качестве платформы могут выступать компьютерные сети, коммерческие платформы, программное обеспечение и даже торговые марки.

Восьмой блок — ключевые партнеры. Блок описывает сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель.

Организации строят партнерские отношения, чтобы оптимизировать свои бизнес-модели, снизить риски или получить ресурсы, и **подобные отношения становятся основой многих бизнес-моделей.**

Можно выделить **четыре типа партнерских отношений:**

1. **Стратегическое сотрудничество** между неконкурирующими организациями;
2. **Соконкуренция:** стратегическое партнерство между конкурентами;
3. **Совместные предприятия** для запуска новых бизнес проектов;
4. **Отношения производителя с поставщиками** для гарантии получения качественных комплектующих.

Можно выделить **три основных мотива создания партнерских отношений:**

1. **Оптимизация и экономия в сфере производства:** эта основная форма партнерства или отношений между заказчиком и поставщиком с целью

оптимизации распределения ресурсов и ведения деятельности;

2. **Снижение риска и неопределенности:** партнерские отношения могут помочь снизить риск в конкурентной среде, для которой характерна неопределенность. Нередко компании формируют стратегический союз в одной области, в других оставаясь конкурентами;
3. **Поставки ресурсов и совместная деятельность:** лишь некоторые компании владеют всеми ресурсами или выполняют все виды деятельности, которые включает в себя их бизнес-модель. Обычно они передают функции добычи и поставки некоторых ресурсов и выполнение определенных действий своим партнерам.

Девятый блок — структура затрат. Блок описывает наиболее существенные расходы, необходимые для работы в рамках конкретной бизнес-модели.

Расходы достаточно легко подсчитать, если вы точно определили ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности и ключевых партнеров.

Минимизировать издержки следует в любой бизнес-модели, однако для некоторых моделей снижение издержек имеет большее значение, чем для других.

По структуре издержек имеет смысл разделить бизнес-модели на два класса: **с преимущественным вниманием к издержкам** и **с преимущественным вниманием к ценности** (большинство бизнес-моделей находятся где-то между этими двумя крайностями).

По структуре издержки можно разделить на следующие категории:

- **Фиксированные издержки:** издержки, которые остаются неизменными вне зависимости от объема товаров или услуг;
- **Переменные издержки:** издержки, которые меняются в зависимости от объема товаров или услуг;
- **Экономия на масштабе:** снижение издержек, происходящее в результате увеличения выпуска продукции;
- **Эффект диверсификации:** это преимущество компания получает в результате большего спектра операций.

1.3 Применение бизнес-модели, разработанной Александром Остервальдером и И. Пинье, в

индивидуальном предпринимательстве

Стратегическое планирование важно для каждого бизнеса. Один из самых популярных инструментов — бизнес-модель Остервальдера. Он простой и эффективный, подходит как для развивающихся, так и уже давно работающих компаний. В этой статье поговорим о истории появления модели и подробно разберем каждый блок.

Что такое бизнес-модель Остервальдера?

Бизнес-модель Остервальдера (Business Model Canvas) — инструмент стратегического управления, используемый для описания бизнес-моделей новых или уже работающих предприятий. Представляет собой схему из 9 блоков, описывающих разные бизнес-процессы организации.

Модель создали Александр Остервальдер и Ив Пинье. Подробное описание схемы они дали в книге «Alexander Osterwalder & Yves Pigneur: The Business Model Generation».

Работающие фирмы используют модель для поиска новых точек роста, анализа конкурентов и определения лучших практик развития бизнеса. Существует заблуждение, что инструмент применяют в ИПах и маленьких фирмах, но на самом деле его используют такие «гиганты», как IBM, Ericsson, Deloitte и многие другие.

На стадии планирования ИПа применение Канвас затруднительно. Заполнение всех блоков возможно, когда найдены поставщики и партнеры, определены каналы сбыта и подсчитаны издержки.

Создатели инструмент (Остервальдер и Пинье) в своей научной работе рекомендуют предпринимателям не ограничиваться составлением одной модели. Для поиска оптимального варианта задавайте себе сложные вопросы, учитывайте различные сценарии развития компании и тогда сможете выбрать лучшую бизнес-модель, которая окажет положительный эффект на развитие бизнеса.

Что нужно сделать перед построением бизнес-моделей?

Перед составлением первой бизнес модели сделайте следующее:

1. **Проанализируйте разные направления деятельности.** Регистрируясь в качестве индивидуального предпринимателя, создавая компанию или

планируя новый продукт, выбирают несколько видов деятельности. Как правило, исходят из планов на будущее: чем планируют заниматься. На этом этапе подумайте, в каких сферах будете работать с наибольшей долей вероятности.

2. **Выберите приоритетное направление.** Из обилия рассматриваемых сфер деятельности выберите приоритетную — ту, от которой планируете получать большую часть прибыли. Вокруг нее выстраивайте долгосрочную стратегию развития бизнеса.
3. **Составьте ассортимент предлагаемой продукции.** Проанализируйте рынок, узнайте, какие товары пользуются спросом, а какие продаются плохо. Для достижения наиболее эффективного результата рассматривайте первую группу продукции, от второй откажитесь.
4. **Подумайте и сформируйте рекламную стратегию, выберите инструменты продвижения продукции и методы конкурентной борьбы.** Подумайте о маркетинговой стратегии: как продвигать товар на рынке, кому продавать (ваша целевая аудитория), на какие конкурентные преимущества обращать внимание клиентов, чтобы обойти конкурентов и т.д.

Если говорить проще, перед составлением первых бизнес-моделей Остервальдера на руках должен быть хотя бы минимальный план по развитию компании: основное направление деятельности, ассортимент товаров, маркетинговая стратегия и т.п.

Глава 2. Особенности бизнес-моделирования в управлении индивидуальным предпринимательством

2.1. Структурные блоки современных бизнес-моделей в управлении ИП

Монетизация бизнеса — выявление и внедрение новых источников прибыли бизнеса. Принцип работы модели: прогонять деньги через сервис от заказчика к исполнителю либо самому быть заинтересованной стороной и работать за комиссию, выполняя запросы пользователей. Выгодной модель становится либо при многомиллионных оборотах, тогда комиссия может быть 3—5 %, либо с

большой комиссией.

Удачные примеры можно назвать следующие:

Сервисы перевода, ввода и прочих операций с денежными средствами. Например, Qiwi, Яндекс.Деньги и прочие. Через них пользователи могут осуществлять различные действия с деньгами, однако практически за все будет взиматься комиссия от 3 процентов.

Биржи и агрегаторы, которые соединяют продавцов с покупателями. Это известные туристические сайты (Booking и т. д.), купоны (Biglion и подобные) и прочее. Благодаря таким площадкам поставщики могут продать свои услуги быстрее, а пользователи — выбрать наиболее привлекательный для себя вариант из множества предложенных. Такие сайты живут на комиссию, которую платят компании с каждой продажи. Считается, лучшая модель для ИПа. По ней работают большинство посредников: маркетплейсы, агрегаторы, платежные системы, банки и т.д. Именно по этой модели работают «уберизаторы», о которых было написано. «Уберизатор» обеспечивает сделку между продавцом и покупателем. Он получает свой % от выполненного заказа (возможны варианты). Все довольны. Основное условие, чтобы экономика транзакционной модели «уберизатора» сходилась, должно быть следующее:

Комиссия с продаж должна быть больше чем затраты на привлечение клиента. В unit-экономике это выглядит так:

$ARPU$ (Average Revenue Per User) > CAC (Customer Acquisition Costs)

где $ARPU$ — доход с одного клиента,

CAC — стоимость привлечения 1-ого клиента

Для того, чтобы партнеру было выгодно работать с уберизатором, необходимо соблюдать 2 условия:

Посредник должен привлекать клиентов гораздо дешевле, чем это может сделать сам партнер.

Посредник должен предлагать гораздо больше клиентов, чем это может сделать сам партнер.

Плюсы модели:

— понятная для клиента модель, в которой, как правило, платящей стороной выступает B2B-сегмент. Если была продажа, то он платит комиссию, если не было продаж, то ничего не платит. Даже моему 6-ти летнему сыну, который пошел в 1 класс первого сентября, это понятно после первого объяснения:)

Минусы модели:

— т.к. посредник является многосторонней платформой, на которой есть и покупатели, и продавцы, то необходимо вести учет по каждому клиенту. Если имеется 10 клиентов – это одно, а если их 5000, и у каждого по несколько заказов в месяц – это намного сложнее. Возрастает огромная нагрузка на бухгалтерию и прочих специалистов, которые занимаются финансовыми расчетами.

— возможные проблемы с дебиторской задолженностью и работа «в черную». Не все партнеры добросовестно переводят деньги, даже если была продажа. Объясняется это нашим российским менталитетом, где все хотят схитрить и обмануть.

— сложная модель в плане продвижения. В случае с обычными товарами, вы привлекаете одну аудиторию и ей же продаете. В случае с моделью «уберизатор», вы привлекаете две аудитории и ведете статистику и продажи по каждой. На начальном этапе надо привлечь два типа аудитории, а это большие затраты в маркетинг.

2.2 Описание предлагаемой бизнес-модели ИП «Крысиная нора» и контроль его реализации

Название проекта крысиная нора

Описание продукта / услуги продовольственные товары

С помощью моего товара / услуги покупатель решает проблему удовлетворение в потребности пищи

Таблица 1

Концепция продукта

- | | |
|---|---|
| 1. Что представляет собой продукт / услуга? | Мучная выпечка, прохладные и горячие напитки. |
| 2. Какую функция выполняет продукт / услуга? | Выполняет функцию восполнения питательных веществ, такие как белки, жиры, углеводы и т. Д. |
| 3. Где товар будет использоваться? / Где услугу можно будет получить? | Небольшой магазин формата take away от 8м ² до 30м ² . То есть еда на вынос или на месте. |
| 4. Когда товар будет использоваться? / Когда услугу можно получить? | График работы ПН-ЧТ 8:00-23:00
ПТ-СБ 11:00-00:00
ВС-выходной. |
| 5. Есть ли необходимые дополнительные товары / услуги для использования разрабатываемого товара / услуги? | Отсутствует. |

Таблица 2

Команда ИПа

Кто мне нужен в команде:

Название должности	Функционал	Входные компетенции (опыт)
Директор	Организовывает процесс	Управленческий
Бухгалтер	Ведет бух. Учет	От 2 до 5 лет

Продавец	Продает товар и ставит его на прилавок	Без опыта работы
Пекари	Пекут всю продукцию	От 2 до лет

Таблица 3

Целевая аудитория

Целевая аудитория Описание сегмента

Сегмент 1	Студенты, ученики
Сегмент 2	Офисные работники, учителя
Сегмент 3	Пенсионеры

Для каждого сегмента - портрет потребителя:

Сегмент 1

Имя Егор

Должность или род деятельности Студент

Возраст 23

Образование Среднее полное

Потребительский стаж Новичок Продвинутый Эксперт

Тип	Покупатель	Пользователь
Роль в семье	Сын	
Типичный день из жизни (проблемы, которые он испытывает)	Отсутствие здорового сна, неправильное питание, большое количество домашнего задания.	
«О чем болит голова»	Проблемы с девушкой, написать курсовую, мало видится с друзьями.	
Ситуация потребления продукта	Поздно проснулся, не успел позавтракать дома.	
Продукты - заменители, которые он уже использует	Кофе из COFFIX, легкий завтрак ЧАЙХАНА №1.	
Ожидания от продукта	Вкусно, сытно и быстро перекусить.	
Что он читает в он-лайн	Новости на сегодня.	
Что он читает в офф-лайн	Оскара Уайлда – Дориан Грей	
Уровень доходов	низкий	
Возможность влиять на расходы	Самостоятельно	
Что мотивирует потребителя	Не опоздать в указанное место при этом быстро поесть.	

Имя	Любовь
Должность или род деятельности	Учитель
Возраст	55
Образование	Высшее
Потребительский стаж	Новичок Продвинутый Эксперт
Тип	Покупатель Пользователь
Роль в семье	Бабушка, мама
Типичный день из жизни (проблемы, которые он испытывает)	Рано встала, пошла на работу на которой возникают проблемы с учащимися, которые не имеют желания учиться, а в недалеком будущем экзамены, тестирования и пробники.
«О чем болит голова»	Личностные проблемы в семье, требования директора школы из-за низкой успеваемости.
Ситуация потребления продукта	До школы купила продукт, чтобы перекусить на перемене.
Продукты - заменители, которые она уже использует	Завтраки и обеды в школе.
Ожидания от продукта	Вкусно поесть.

Что она читает в он-лайн Сообщения от учеников и их родителей.

Что она читает в офф-лайн Мастер и Маргарита

Уровень доходов Выше среднего

Возможность влиять на расходы Самостоятельно решает как распоряжаться бюджетом.

Что мотивирует потребителя Не переплачивать за еду в школе.

Сегмент 3

Имя Людвиг

Должность или род деятельности Пенсионер

Возраст 75

Образование Высшее

Потребительский стаж Новичок Продвинутый Эксперт

Тип Покупатель Пользователь

Роль в семье Дедушка, отец

Типичный день из жизни (проблемы, которые он испытывает) Проснулся утром, нужно принять таблетки, помянчиться с внуками.

«О чем болит голова»	Маленькая пенсия.
Ситуация потребления продукта	Вышел прогуляться по парку и решил зайти перекусить.
Продукты - заменители, которые он уже использует	Фаст фуд такой как Macdonald, Burger king, KFC.
Ожидания от продукта	Вкусно и питательно покушать.
Что он читает в он-лайн	Сообщения от родных.
Что он читает в офф-лайн	Газету.
Уровень доходов	низкий
Возможность влиять на расходы	Самостоятельно распределяется своим бюджетом.
Что мотивирует потребителя	Не тратить большие расходы в других магазинах.

Таблица 4

Ценностное предложение (Customer development)

Что является проблемой клиента?	Мало питается, много стрессовых ситуаций за день.
Как клиент решает эту проблему на данный момент?	Встретится с друзьями/коллегами и с чашкой чая/кофе зайдут в пекарню и перекусят.

Насколько он доволен решением? Средне

Разрешима ли эта проблема альтернативными методами? Решима

Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом? Да

1. Напишите от 3 до 5 преимуществ вашего продукта/услуги

- Доступная цена и хорошее качество товара
- Доступность в приобретении, пекарня находится на видном и в легко достигаемом месте
- Большой выбор ассортимента товара
- Приятный интерьер помещения

2. Напишите от 3 до 5 аспектов, которые ожидает/хочет ваш потребитель от вашего продукта?

- Низкая цена
- Безопасная еда
- Доступность по местоположению
- Хороший вкус

3. Напишите, к чему стоит стремиться, чтобы удовлетворить потребности клиентов?

- Свежие продукты
- Расширять ассортимент
- разумное потребление вместо переплаты

Составьте список из ключевых слов и фраз, которые важно включить при описании продукта в ценностное предложение. Подумайте об основных характеристиках, преимуществах, отличиях от конкурента вашего продукта

Ключевые слова: качественный, уникальность, вкусный

Ключевые фразы: хрустящий хлеб, натуральные ингредиенты

Сформулируйте ваше ценностное предложение, используя «ключевые слова» и «ключевые фразы» (если это необходимо)

Хрустящий хлеб – приготовленный по уникальным рецептам, мы используем отборную пшеницу высшего качества, чтобы испечь по настоящему вкусный хлеб.

Таблица 5

Конкурентный анализ

1. Общий анализ конкурентов

Конкурент	Преимущества / Недостатки	Что ИП может предложить в ответ на «преимущество» конкурента или «недостаток»
«Ругі»	Преимущества Душевная обстановка, хорошее обслуживание	Обязательное правило был приветливым и добродушным к клиентам.
	Недостатки Больше цены, больше время ожидания заказа	Заказы с помощью телефона, благодаря такой функции, клиент может заранее заказать и сэкономить время.
«Четыре пекаря»	Преимущества Интересная, нестандартная выпечка	Разнообразить ассортимент разными национальными кухнями.
	Недостатки Неприветливые продавцы, малое кол- во изготовленного товара	Расширить ассортимент и увеличить предложение.

2. SWOT – анализ рынка

Сильные стороны

Слабые стороны

1. Широта ассортимента и наличие топового ассортимента
2. Удобство расположения для целевого покупателя и уровень географической экспансии
3. Наличие возможности заказов по интернет (или доставка по телефону)
4. Квалифицированность персонала и скорость обслуживания
5. Возможные формы оплаты
6. Внешний вид точки – заметность и привлекательность вывески

1. поиск методов снижения налогового бремени
2. Снижение дохода у целевой аудитории, как следствие экономического спада или нестабильности в экономике
3. Изменение правового и налогового регулирования отрасли
4. Появление конкурентов, продающих сопоставимый товар или более дешевые товары-заменители
5. Увеличение затрат на арендную плату

Сильные стороны

1. Возможность выйти на большой рынок и создать сеть магазинов.
2. Не требует предыдущего опыта в управлении бизнесом в сфере общественного питания, при наличии лидерских качеств и ориентированности на результат.
3. Востребованность в любое время, вне зависимости от ситуации в стране.

Слабые стороны

1. Единичная точка, неузнаваемый бренд
2. Отсутствие отработанных каналов поставок
3. Отсутствие устойчивых отношений с проверяющими организациями
4. Увеличение цен на сырье и первичные продукты

2.3 Рекомендации по отдельным разработанным блокам предлагаемой бизнес-модели ИП

Минимально жизнеспособный продукт (**MVP**) — продукт, обладающий минимальными, но достаточными для удовлетворения первых потребителей функциями. Основная задача — получение обратной связи для формирования гипотез дальнейшего развития продукта.[1] Сбор информации от MVP зачастую

дешевле, чем разработка продукта с большим количеством функций. Это позволяет снизить затраты и риски, если продукт не заработает, например, из-за неверных предположений. Термин был придуман и определен Фрэнком Робинсоном около 2001 года и популяризирован Стивом Бланком и Эриком Рисом. Также может включать проведение предварительного анализа рынка.

Минимально жизнеспособный продукт имеет только те основные функции, которые достаточны для развёртывания продукта, и не более того. Разработчики обычно разворачивают продукт для подмножества возможных клиентов, таких как ранние последователи, которые считаются более прощающими, более склонными к обратной связи и способными понять видение продукта из раннего прототипа или маркетинговой информации. Эта стратегия направлена на то, чтобы избежать создания продуктов, которые клиенты не хотят покупать, и на получение максимально точной информации о стоимости привлечения клиента. «Минимально жизнеспособный продукт — это версия нового продукта, которую используют, чтобы собрать максимальное количество подтвержденных гипотез о клиентах с минимальными усилиями».

MVP может быть частью стратегии и процесса, направленных на создание и продажу продукта клиентам. Это основной артефакт в итеративном процессе генерации идей, прототипировании, презентации, сборе данных, анализе и обучении. Функция MVP стремится свести к минимуму общее время, затрачиваемое на итерацию. Процесс повторяется до тех пор, пока не будет получен желаемый продукт / рынок, или пока продукт не будет считаться нежизнеспособным.

Стив Бланк обычно относится к минимально жизнеспособному продукту как к минимальному набору признаков.

Цели MVP:

- Уметь проверить гипотезу продукта с минимальными ресурсами
- Ускорить обучение
- Сокращение затраченных инженерных часов
- Как можно скорее получить продукт для ранних клиентов
- Основа для других продуктов
- Создание способности разработки продукта

Я выбрал Landing page потому что Обычный сайт или интернет-магазин со сложной структурой и перелинковкой часто уводит пользователя от первоначальной цели и

отвлекает от конверсии. Безусловно, время, проведенное на сайте, часто важно для ранжирования и SEO-продвижения, но вам-то нужно продавать! В этом плане landing не позволяют пользователю потеряться — все расположено на одной странице. Решил — покупай. Благодаря своей «назойливости», landing часто намного эффективнее обычных сайтов. Простая статистика — если для стандартного интернет-магазина (списка товаров и телефонами для заказа), конверсия редко достигает 1%, но landing дают более 10%.

Заключение

В данной курсовой работе изучена инфраструктура общественного питания, рассмотрена ее сущность, классификация, нормативная документация, регулирующая розничную торговлю, правила торговли розничных торговых предприятий и их организационно-правовые формы.

Цели и задачи курсовой работы раскрыты полностью.

Общественное питание – это сфера оказания услуг. В данной сфере действует огромное количество организаций и индивидуальных предпринимателей, различающихся между собой по типам предприятий общественного питания (пекарня, бар, кафе, столовая, закусочная и др.), по видам услуг (услуги питания, реализации кулинарных изделий, услуги по организации потребления и досуга и т.п.), а также по масштабам своей деятельности (от мелких ларьков-закусочных, до пекарняев класса "люкс" и крупными сетями общественного питания).

Главной задачей общественного питания является удовлетворение людей в качественной и доступной пище с предоставлением услуг отдыха и развлечений на то время, пока они находятся в пекарня.

Предприятия общественного питания всегда играли важнейшую роль в жизни человеческого общества. Успешная работа предприятия зависит от множества факторов, начиная от замысла его создателя, и, заканчивая, его функционированием и контролем.

Главной целью создания и функционирования предприятия общественного питания является получение максимально возможной прибыли за счет реализации потребителю произведенной продукции. Цель предприятия достигается упорным

трудом и набором хорошего персонала.

Качество обслуживания оказывает огромное влияние на финансовую деятельность пекарня, формирует стабильный поток потребителей, имеющих желание воспользоваться предлагаемыми им услугами, а также насладиться высоким уровнем предоставляемого сервиса.

Развитие системы общественного питания должно быть ориентировано на потребителя со средним достатком. Концепция развития общественного питания базируется на трех направлениях.

Первое направление разработка новых технологий, оборудования и технологических процессов на базе имеющихся научных данных, создание кулинарной продукции для населения экологически неблагоприятных регионов страны; разработка методов и средств контроля показателей безопасности и качества сырья, полуфабрикатов и готовой продукции.

Второе направление включает разработку научно обоснованных методов рационального использования пищевых продуктов при переработке их на предприятиях общественного питания, создание новых малоотходных и безотходных технологий; разработку ресурсосберегающих технологий и оборудования, а также новых технологий получения продукции из нетрадиционного сырья.

Третье направление разработка и совершенствование технологий общественного питания для различных групп населения.

Можно сделать вывод, что пекарня "Крысиная нора" отвечает ГОСТу, планировочному, технологическому, конструктивному, специальному инженерному решению. Разработано и обчислено меню, приведен выявлено количество посетителей в сутки и подобран обслуживающий персонал.

Качество услуг и обслуживания на предприятиях общественного питания имеет важное значение, так как во многом определяет эффективность работы предприятия в целом. Именно от качества услуг и обслуживания зависит посещаемость, количество постоянных клиентов и, в конечном итоге, общий имидж и объем продаж организации. В ходе исследования предприятия общественного питания ООО «Кеско Краснодар» я выяснила, что подобного рода заведения во многом оцениваются по качеству продуктов и самих блюд, уровню цен, скорости обслуживания и общей обстановки в целом.

В пекарне применяется концентрированный (целевой) маркетинг, ориентация на конкретный сегмент клиентов. Стараюсь максимально удовлетворить его потребности. С целью изучения потребностей своих посетителей было проведено анкетирование среди гостей. В результате проведения анкетирования, были выявлены следующие недостатки организации: уровень обслуживания; встреча гостей; качество обслуживания (вежливость и внимание сотрудников); недостаточная чистота помещений, мебели, оборудования.

По оценкам представителей предприятий общественного обслуживания самым слабым местом в деятельности пекарня является качество оказания услуг. Это происходит в основном из-за недоработок в плане обслуживания. Как уже говорилось, скорость и качество обслуживания оставляют желать лучшего. Это является следствием недостаточного информирования персонала в области политики повышения качества обслуживания и отсутствием материального стимулирования персонала. Внутренняя среда организации представляет собой органичное сочетание таких составляющих, как структура, внутриорганизационные процессы, технология, кадры, организационная культура.

Организация постоянной работы с потребителем (учет и анализ претензий и пожеланий, изучение спроса на предоставляемые услуги), принятие предупреждающих действий и управление ими с целью предупреждения неудовлетворенности потребителя. . Повышение уровня комфорта и улучшение общей обстановки. Так как помимо удовлетворения своей потребности в пище, посетитель стремится к приобретению положительных эмоций, необходимо также уделять большое внимание оформлению, чистоте помещений, мебели и оборудования. С учетом того факта, что в настоящее время именно качество рассматривается как фактор, являющийся самой важной силой, ведущей к организационному успеху и росту компании, предложенные мероприятия будут способствовать достижению дальнейших положительных результатов в деятельности предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно правовые акты:

1. Гражданский кодекс РФ. Части первая вторая, третья и четвертая. ГК РФ ст. 23;
2. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей»;

3. Постановление Правительства РФ от 19 января 1998 г. N 55 «Об утверждении Правил продажи отдельных видов товаров, перечня товаров длительного пользования, на которые не распространяется требование покупателя о безвозмездном предоставлении ему на период ремонта или замены аналогичного товара, и перечня непродовольственных товаров надлежащего качества, не подлежащих возврату или обмену на аналогичный товар других размера, формы, габарита, фасона, расцветки или комплектации»;

4. ГОСТ Р 51303-2013 Торговля. Термин, определения, 2014;

5. Стратегия развития торговли в РФ на 2011-2015 годы и на период до 2020. Приказ Минпрома России от 31 марта 2011г. №422

Основной список литературы:

6. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой деятельности: Учебник М.: "Дашков и К", 2009;

7. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для ВУЗов. - 9-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2009;

8. Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности, учебник для студентов учреждений СПО, перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2011;

9. Еналеева И.Д, Кулакова О.С., Петров М.И., Хасин К.В, Правила торговли. Защита прав потребителя. Защита прав продавца. М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ» , 2009;

10. Щур Д.Л. Основы торговли. Розничная торговля: настольная книга руководителя, главбуха и юриста : Учебник для ВУЗов / Д.Л. Щур, Л.В. Труханович. - М: Дело и сервис, 2010.

11. Монография/Чернухина Г. Н.12. Кашаева И. А. Организация коммерческой деятельности: учеб. Пособие/И.А., Кашаева.-М.: Московский финансово промышленный Университет «Университет», 2013-2014.

12. Рубин Ю.Б. Управление собственным бизнесом: учебник для высшей школы,- М.МФПУ «Университет», 2016, гл. 9, разделы 9.1-9.7.

13. Альтшуллер Г. Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач. М.: Альпина Паблишер, 2013

14. Дебелак Д. Бизнес-модели Принципы создания процветающей организации М.: Издательский дом «Гребенников», 2010

15. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора М.: Альпина Паблишер, 2013

Интернет ресурсы:

<https://www.x5.ru/ru>

https://www.perekrestok.ru/?utm_medium=cpc&utm_source=yandex&utm_campaign=ohm::t-search::g-msk::tt-ssa::sem-brand::ti-after13&utm_term=cid-47148727,agi-4007835944,adi-8212695828,kwi-18735988526,tid-,dsa-18735988526,dev-desktop,reg-213,cor-0&yclid=7584556280633128786

<https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%91%D>