

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет экономический
Кафедра теоретической экономики

Допустить к защите
Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, проф.
_____ В.А. Сидоров
(подпись)
_____ 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТА

Работу выполнил _____ Э.А.Карамова
(подпись)

Направление подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика

Направленность (профиль) Электронный бизнес

Научный руководитель
канд. экон. наук, доц. _____ Е.Л. Кузнецова
(подпись)

Нормоконтролер
канд.экон.наук, доц. _____ Я.В. Сайбель
(подпись)

Краснодар
2020

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Основные принципы современного бизнес-планирования	6
1.1 Сущность и назначение бизнес-плана	6
1.2 Подходы к разработке бизнес-плана предприятия.....	16
1.3 Специфика разработки бизнес-плана интернет-проекта	21
2 Общие сведения о разрабатываемом проекте	27
2.1 Характеристика хозяйственной деятельности предприятия	27
2.2 Обоснование идеи, целей и стратегии интернет-проекта.....	30
2.3 Анализ внешней среды интернет-проекта.....	34
3 Особенности планирования бизнес-проекта в социальных сетях	40
3.1 Организационный и финансовый план офлайн и онлайн предприятия.....	40
3.2 Сравнительный анализ маркетингового плана ИТ-проекта и офлайн-магазина	45
3.3 Направления повышения эффективности ИТ-проекта, применимые при разработке бизнес-плана	50
Заключение	58
Список использованных источников	60

ВВЕДЕНИЕ

Условия, существующие на рынке, определяют необходимость стратегического планирования хозяйственной деятельности с учетом различных внешних факторов. Именно поэтому, бизнес-план уже давно стал важнейшим компонентом любого бизнеса, независимо от его отрасли и масштабов. Но современные реалии, НТП и создаваемые информационные технологии положили начало активному развитию электронного бизнеса, который сегодня образовал отдельную нишу – электронный рынок, имеющий определенную специфику и особенности, но также требующий детального подхода к определению стратегических целей и планов, что выделило отдельное направление в бизнес-планировании – бизнес-план ИТ-проекта. Развитие электронного бизнеса определило необходимость роста внимания к бизнес-планированию ИТ-проектов, чем и обусловлена актуальность данного исследования.

Также, актуальность выбранной темы иллюстрируют данные по открытию магазинов в интернете и их стабильные темпы роста в России в 2020 по сравнению с аналогичным периодом 2019 года.

Цель, которая была поставлена в работе – проанализировать особенности разработки бизнес-плана ИТ-проекта и определить направления повышения его эффективности.

Для достижения обозначенной цели, нами было определена необходимость разрешения следующих задач исследования:

- 1) определить сущность и назначение бизнес-плана,
- 2) рассмотреть подходы к его разработке,
- 3) выделить специфику разработки бизнес-плана ИТ-проекта,
- 4) привести основные положения о деятельности рассматриваемой организации,
- 5) сформировать стратегические положения ИТ-проекта,
- 6) проанализировать внешнюю среду рассматриваемого ИТ-проекта,

7) провести анализ различных структурных частей бизнес плана ИТ-проекта и физического предприятия,

8) выявить направления повышения эффективности ИТ-проекта, применимые при разработке бизнес-плана.

Объектом исследования является бизнес-планирование.

Предметом исследования является разработка бизнес-плана ИТ-проекта на примере флористической студии.

Теоретическая база исследования – основные теоретические подходы, концепции, раскрывающие сущность бизнес-планирования и бизнес-плана, его структурные элементы, особенности, мероприятия и инструменты.

Методологической базой исследования послужили выработанные экономической наукой методы и приемы научного исследования: общенаучные – историко-логический метод, метод научных абстракций, анализ и синтез; и частные – статистический метод, наблюдений и сбора фактов.

Эмпирической базой исследования послужили международные стандарты бизнес-планирования, такие как UNIDO, ЕБРР и др., законодательные и другие нормативно-правовые документы, данные официальной статистики по России, в частности, материалы, опубликованные в научной литературе, периодической и экономической печати, труды экспертов в области государственного и муниципального управления, экологии, социального управления, экономики, а также другие информационные источники.

Структура квалификационной работы составляет собой введение, три главы, заключение и список использованной литературы.

В первой главе исследования раскрываются теоретические аспекты бизнес-планирования и подходы к разработке бизнес-плана. Теоретические положения составляют базу исследования, отражают понимание темы исследования и направление решения выделенных задач.

Вторая часть исследования содержит характеристику рассматриваемого ИТ-проекта, отражает его организационные аспекты. В рамках данного раздела проводится анализ рынка, внутренней и внешней среды ИТ-проекта, определены

ключевые конкуренты, их доля на рынке и преимущества. Данная информация представляет первичный анализ, необходимый для разработки эффективного бизнес-плана, выбора инструментов реализации своей основной деятельности и достижения стратегических целей.

В третьей главе работы проводится сравнительный анализ и оценка «разрывов» в основных структурных положениях бизнес-плана рассматриваемого ИТ-проекта и идентичного офлайн-магазина. Происходит определение преимуществ и недостатков ИТ-проекта в рамках его бизнес-плана, по итогу которых формируются предложения в части направлений повышения эффективности ИТ-проекта, применимых при разработке бизнес-плана.

1 Основные принципы современного бизнес-планирования

1.1 Сущность и назначение бизнес-плана

В нынешних условиях хозяйствования любой предприниматель, руководитель или будущий собственник бизнеса вынужден принимать сознательные стратегические решения, независимо от экономической сферы его деятельности. Термины «Бизнес-план» и «Бизнес-планирование» появились в отечественной экономической науке в конце 80-х – начале 90-х годов прошлого века. Обозначим наиболее полное и конкретное понятие бизнес-плана. Бизнес-план – это совокупность целенаправленных действий и мероприятий предпринимателя, обоснованная таргетированным анализом конъюнктуры рынка, инвестиций, товаров, услуг, собственных задач и ресурсов [1]. Таким образом, бизнес-план подразумевает анализ и оценку деятельности собственного предприятия, комплекс инструментов в принятии проектно-инвестиционных решений и планирования внутри фирмы. Разработка бизнес-плана актуальна, как и для новых фирм, так для уже существующих, действующих предприятий.

В современной рыночной экономике бизнес-планирование является рабочим механизмом для всех сфер предпринимательства. Для максимально успешного и рентабельного предприятия очень важно составить четкий, продуманный бизнес-план, который поможет фирме повысить эффективность производства, завоевать устойчивую позицию на рынке, разрабатывать более узконаправленные планы развития, создавать новый продукт и предпринимать стратегические действия к продвижению своего товара или услуги в экономической сфере деятельности предприятия. Следовательно, планирование – это процесс разработки плана или одна из функций менеджмента, с которой всегда объективно начинается управленческий цикл [4].

Очевидно, что не зависимо от того, кем разрабатывается бизнес-план и на каком уровне, основное его назначение заключается в развитии субъекта хозяй-

ственной деятельности и получении прибыли. Исходя из этого, основное назначение разработки бизнес-плана заключается в следующем: открытие предпринимателями нового дела и получение на выполнение проекта необходимых производственных ресурсов и, в первую очередь, денежных средств. Поиск инвесторов требует наиболее тщательного обоснования многих финансовых показателей с учетом существующей степени риска не только во внутренней производственно-хозяйственной деятельности, но и во внешних кредитно-финансовых и банковских структурах. В упрощенном виде назначение бизнес-плана и его основные элементы представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Назначение бизнес-плана и его основные элементы [10]

Для успешного выполнения запланированных действий по осуществлению бизнес-плана предприятию потребуются средства для организации, а далее координации деятельности фирмы. Управленческий цикл бизнес-процессов пред-

приятия завершается сопоставлением, анализом результатов работы с намеченным планом действий [4]. После этого возможна корректировка планирования, например, на следующий аналогичный период.

Определяя назначение и роль бизнес-плана в деятельности фирмы, можно выделить его два основных и конкретных направления: 1) внутреннее; 2) внешнее. Первое предполагает подготовку информационного письма для заказчика, разработку программы реализации проектного предложения с оценкой результатов на каждом этапе его реализации, второе направление включает в себя информирование о технических, организационно-экономических, финансовых, юридических и прочих преимуществах (а также рисках и проблемах) внешнего инвестора и другие заинтересованные организации, муниципальные органы, принимающие решения (например, об отводе участка, получении права на застройку); коммерческие банки, предоставляющие кредит [5].

Относительно планирования деятельности конкретного предприятия или фирмы можно выделить наиболее значимые цели для процесса разработки бизнес-плана. К ним относятся: 1) оптимизация структуры и величины затрат; 2) объединение деятельности структурных подразделений; 3) мотивация трудового коллектива; 4) снижение бизнес-рисков; 5) мониторинг соответствия текущей деятельности стратегическим целям [4].

Бизнес-планирование в современной системе предпринимательства осуществляется множеством важных функций, среди которых наибольшее значение имеют следующие [4]:

- 1) инициирование – активизация, стимулирование и мотивация намечаемых действий, проектов и сделок;
- 2) прогнозирование – предвидение и обоснование желаемого состояния фирмы в процессе анализа и учета совокупности факторов;
- 3) оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;

4) координация и интеграция – учет взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат;

5) безопасность управления – обеспечение информацией о возможных рисках для своевременного принятия упреждающих мер по уменьшению или предотвращению отрицательных последствий;

6) упорядочение – создание единого общего порядка для успешной работы и ответственности;

7) контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки;

8) воспитание и обучение – благоприятное воздействие образцов рационально спланированных действий на поведение работников и возможность обучения их, в том числе и на ошибках;

9) документирование – представление действий в документальной форме, что может быть доказательством успешных или ошибочных действий менеджеров фирмы [2].

В современном предпринимательстве существует достаточно явная особенность такого ресурса как время, управление которым наиболее эффективно только с использованием планирования. Динамика развития всех составляющих внешней и внутренней среды организации, влияние временного фактора на показатели доходности и актуальность применяемой техники и технологии заставляют предпринимателей дорожить каждым днем [4].

В обобщенном виде построение бизнес-плана зависит от вида бизнеса, цели, характера продукции, рынка, возможностей, интересов и ряда других факторов. Необходимо подробно рассмотреть структуру бизнес-плана с раскрытием основных требований к ее содержанию по разделам [10].

1 Резюме бизнес-плана. Резюме целесообразно составлять на последнем этапе разработки бизнес-плана, поскольку именно здесь подаются представление о цели бизнес-плана, характер предпринимательской деятельности авторов про-

екта, их рыночные возможности, состав управленческой команды, потенциальных инвесторов, финансовые прогнозы, ожидаемые результаты и тому подобное. От четкости изложения этой информации будет зависеть начальное отношение официальных лиц к финансовому обеспечению проекта и позитивное решение вопроса относительно сущности дела [7].

2 Описание бизнеса. В данном разделе: описывается организация бизнеса; указываются основные преимущества бизнес-идеи; при необходимости даются некоторые технологические подробности; указывается, есть ли опыт работы фирмы на данном направлении [8].

Желательно в данном разделе описать основные направления и цели деятельности в будущем. Очень важно преподнести идею нового проекта в контексте сложившегося состояния дел в отрасли [8]. Необходимо продемонстрировать глубокое понимание состояния бизнеса и той отрасли индустрии, в которой оно будет работать и конкурировать, так как одним из критериев на победу в конкурентной борьбе является ситуация на рынке продукции (услуги) этого класса [7].

В данной части бизнес-плана рекомендуется провести и отразить анализ текущего состояния дел в отрасли и сведения о тенденциях ее развития. Необходимо также изучить все прогнозы по данной отрасли и в результате ответить на вопрос, на какого именно потребителя рассчитаны товары или услуги предприятия [12].

В этом разделе необходимо описать четкое определение и описание тех видов продукции или услуг, которые будут предложены на рынок [10]. Следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства продукции.

3 Характеристика предпринимательской деятельности. Сжато излагаются объективные данные относительно субъектов ведения хозяйства, опыта коммерческой деятельности, целевых ориентиров и направлений ее продолжения или открытия новой, а также конкретных заданий, решение которых позволит обеспечить коммерческий успех [12]. Подается описание некоторых таких черт про-

дукта или услуг, которые имеют бесспорные преимущества в сравнении с конкурентами. Указываются возможности последующего развития продукта, его стратегический план, предпродажное и послепродажное обслуживание [11].

4 Характеристика продукции. В этом разделе необходимо ответить на следующие вопросы:

- какие потребности призван удовлетворять ваш продукт (услуга)?
- какой полезный эффект можно получить от вашего товара (услуги)?
- чем отличается ваш продукт (услуга) от товара конкурента?

Полезный эффект – это то, ради чего приобретается товар. Отличительные особенности товара – это то, что делает возможным получить полезный эффект[4].

Ознакомление с этим разделом должно дать возможность получить достаточно полную картину будущего товара (услуги). Для этого при изложении содержания раздела необходимо: дать конкретное описание товара (включая объемные и технико-экономические характеристики); описать полезный эффект для потребителей; описать возможность усовершенствования товара в будущем; указать тенденции спроса на аналогичные товары; указать, как решаются вопросы дизайна, упаковки и другие, способствующие продвижению товара (услуги) на рынке [7].

В разделе необходимо отразить так же: перечень и показатели производства основных видов продукции (услуг) за отчетный год и прогноз их реализации на два-три предыдущих года; мероприятия по усовершенствованию структуры продукции, которая производится и (или) услуги, которая предоставляется; современное положение предприятия на рынках сбыта данной продукции (услуги) и предложения относительно его улучшения; предложения покупателя по послепродажному сервисному обслуживанию (относительно технической продукции) [7].

Очень важный и часто упускаемый из виду момент – это наглядное изображение товара, или экземпляра изделия вашего производства, или свидетельство хотя бы одного клиента, которого полностью устроили оказанные вами услуги

[10]. Без этого сам разработчик бизнес-плана не будет иметь полного представления о своих будущих проблемах и затратах, и потенциальные кредиторы и партнеры не захотят дать деньги под идею, которая не привела к появлению хотя бы одного экземпляра планируемого товара или услуги.

Поэтому всегда целесообразно иметь образ продукции, доведенный до товарного вида, фотографию либо рисунок товара, дающие о нем достаточно четкие представления, или детальное описание предоставляемых услуг.

В этом же разделе следует охарактеризовать основные качества товара (услуги), его внешний вид, если необходимо – и упаковку, и сервисное обслуживание [10]. На этом этапе целесообразно прикинуть цену товара и те затраты, которые необходимо будет осуществить при его изготовлении, что позволит определить предполагаемую прибыль, а значит, и шансы на успех или неудачу.

5 Конъюнктура рынка – занимает особенное место в бизнес-плане. В данном разделе необходимо определить сегменты рынка, которые предусматривается охватить, оценить тенденции их развития с учетом спроса на конкретные товары или услуги, уровень его удовлетворения и предложения, реально оценить будущее рынка, на котором предусматривается осуществлять предпринимательскую деятельность, объективно определить свой потенциал [12]. Данный раздел целесообразно сопроводить данными таблицы, в которой дается характеристика каналов сбыта как существующих, так и в перспективе.

При разработке данного раздела могут появиться ряд трудностей. Например, если трудно провести достоверные исследования рынка либо они стоят достаточно дорого и не по карману начинающему предпринимателю, можно изготовить пробную партию товара, реализация которого даст ценную информацию о рынке, особенно если вы сами примете непосредственное участие в продаже товара или оказании услуг [13].

Любой бизнес и, в частности, обладающий хорошими идеями по совершенствованию продукции, рано или поздно столкнется с проблемой конкуренции. Поэтому очень важно определить непосредственных конкурентов, их сильные и слабые стороны, оценить потенциальную долю рынка каждого конкурента [6].

Необходимо показать, что ваша продукция может конкурировать с точки зрения качества, цены, распространения, рекламы и других показателей.

6 Характеристика конкурентной среды. Данный раздел бизнес-плана должен содержать анализ рыночной конъюнктуры, характеристику конкурентов, вероятную их стратегию и тактику, сопоставление показателей товара проектируемого производства и конкурентов [4].

Для количественного сопоставления составляется специальная таблица, в которой содержится, анализ, позволяющий на основе экспертной оценки выявить преимущества планируемого бизнеса перед конкурентами: если позиция не превышает 30% по сравнению с конкурентами, это означает низкую конкурентоспособность проектируемого производства; если же преимущества находятся в пределах 30-50% и более, – это показатель вероятности относительно устойчивого положения [6].

Данные цифры показывают тот сегмент рынка, который будет для предприятия главным. Как правило, новые предприятия могут успешно конкурировать лишь на одном, достаточно узком сегменте рынка [6]. Выбор такого сегмента может зависеть и от остроты конкурентной борьбы, которая для одного типа продукции (услуги) может быть слабее, для другого – сильнее.

Этот раздел составляется даже тогда, когда предприятие (фирма, субъект предпринимательской деятельности) является монополистом в данной сфере бизнеса на рынке сбыта, т.к. необходимо учитывать возможность возникновения конкуренции и обдумать пути нейтрализации ее негативных последствий на объем продаж [10].

7 План маркетинговой деятельности. В целом данный раздел заключается в освещении стратегии развития предпринимательской деятельности. То есть, это есть комплексная программа действий, которая обеспечивает достижение конечной цели планируемого бизнеса – осуществление эффективности деятельности для получения прибылей с максимальным использованием своих преимуществ на рынке [4].

В разделе отражаются такие сведения, как: имеющиеся на предприятии маркетинговые службы; схема и характеристика существующих каналов сбыта и предложения покупателя относительно их усовершенствования; применяемые средства рекламы; применяемые методы ценообразования; мероприятия по продвижению продукции (услуги) на рынке сбыта (например, бесплатные образцы, и тому подобное); используемые торговые знаки; сопровождаемые меры по продвижению товара (услуги) на рынке (напр., транспортного обслуживания покупателей, механизма расчетов за приобретенную продукцию); данные об экспортной деятельности с определением существующих и запланированных контрактов и денежных поступлений [2].

8 Организационный план. В целях четкости и согласованности работы необходимо определить организационную схему предприятия (фирмы), разработать организационную структуру, структуру управления, указать, кто и чем будет заниматься, кто и как будет осуществлять координацию, контроль и взаимодействие всех работников фирмы [3].

Данный раздел должен так же содержать общую характеристику организационной структуры предприятия, сведения о персонале, расходы по заработной плате, структура персонала и квалификации кадров [4]. Подаются сведения о системе заработной платы, механизме ее начисления разным категориям работников предприятия, систему премирования, размер средней заработной платы и надбавок по категориям персонала, предложения относительно изменения системы оплаты труда (если это потребуется).

Относительно кадровой политики, в данном разделе необходимо так же дать сведения о предполагаемом расширении штата персонала, сколько планируется создать рабочих мест, обучении, подготовке и переподготовки кадров, а также о привлечении консультантов, советников, менеджеров [1].

Объясняется, каким образом организована руководящая группа, и описывается роль каждого ее члена. Приводятся краткие биографические сведения обо всех членах совета директоров. Анализируются знания и квалификация всей команды в целом [3].

В этом же разделе должны быть представлены данные о руководителях основных подразделений, их возможностях и опыте, а также об их обязанностях. Детальные анкетные данные и характеристики приводятся в приложении.

9 План производства. Главная задача раздела – подтвердить расчетами, что создаваемое предприятие в состоянии реально производить необходимое количество товаров (услуг) в нужные сроки и с требуемым качеством [7]. Он готовится только теми предпринимателями, которые собираются заниматься производством какой-либо продукции или услуги (не торгово-посредническими субъектами).

Если предполагается создать не производственное предприятие, а торговую точку, то данный раздел можно назвать «торговый план» и описать в нем процедуру закупки товаров, систему контроля за уровнем товарных запасов и план складских помещений [4].

Этот раздел составляется более обстоятельно, если есть производственная деятельность. В этом случае освещаются вопросы производственных мощностей, технологий, новаций, материального обеспечения. В любом случае в разделе рассматриваются вопросы формирования расходов. Определение расходов является конечной целью разработки раздела [4].

Указываются наличные и требуемые дополнительные мощности, определяются поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, условия поставки. Расчет производственной мощности производится на 2-3 года и увязывается с видом и типом необходимого оборудования. Указываются вероятные поставщики оборудования [15]. Важнейшая часть этого раздела – оценка издержек производства и их изменений в перспективе. Для характеристики машин и оборудования целесообразно составить таблицу.

10 Финансовый план. В обобщенном виде целью данного раздела является обоснование системы плановых данных, которые отображают ожидаемые финансовые результаты предпринимательской деятельности. Финансовый план является важнейшей составной частью бизнес-плана [17].

Основные показатели финансового плана: объем продаж, прибыль, оборот капитала, себестоимость и т.д. При составлении финансового плана анализируется состояние потока реальных денег (потока наличности), устойчивость предприятия, источники и использование средств [18]. В заключение определяется точка безубыточности. Он обобщает в стоимостном выражении возможные результаты принятых решений по предыдущим разделам бизнес-плана. Составление этого раздела позволяет рассчитать объем финансовых ресурсов, необходимых для реализации проекта, сроки окупаемости и ожидаемые доходы, определить источники инвестиций [15].

11 Анализ возможных рисков. В данном разделе необходимо получить ответ на один важный вопрос: «Каким образом минимизировать или избежать риск в процессе реализации мероприятий согласно бизнес-плану и застраховаться от них?» [4].

Для решения данного вопроса в разделе подается описание возможных рисков на всех стадиях формирования и реализации бизнес-плана: подготовительном, внедрения, во время решения конкретных задач [4]. К рискам, которые могут негативно влиять на будущую прибыль следует отнести финансово-экономические, социальные, технические, экологические. Следует предусмотреть не только возможность их возникновения, но и дать оценку ожидаемого влияния на прибыль и мероприятия, которые способны свести влияние рисков к минимуму [15].

1.2 Подходы к разработке бизнес-плана предприятия

Рассмотрение различных подходов бизнес-планирования не является формальностью, а призвано обеспечить единообразное представление и понимание алгоритмов, инструментов и действий по разработке бизнес-плана, так как они носят исключительно практический характер. Прикладные принципы бизнес-планирования – это основополагающие подходы к процессу анализа, производства расчетов и описанию характеристик бизнеса, следование которым позволяет

избежать большинства ошибок при составлении бизнес-плана и достичь желаемого результата [4].

В первую очередь важно отметить значимость индивидуально подхода в бизнес-планировании, который является основным фактором в самостоятельной разработке бизнес-плана конкретной деятельности. Творческий взгляд предпринимателя важен ввиду того, что при выборе рыночной ниши он обращает внимание на наличие и позиции конкурентов, покупательский спрос и особенности местного рынка. Однако бизнес-план можно создать как самостоятельно, так и с помощью профессионалов.

Раскрывая сущность индивидуального подхода в планировании, можно выделить его основные принципы:

1 Системность предполагает систему взаимосвязанных бизнес-процессов как единую систему в их единстве и взаимообусловленности. Например, стратегическая политика компании и продвижение товара с одной стороны напрямую зависят от особенностей производства, а с другой влияют на сам производственный процесс. Алгоритм подготовки бизнес-плана также основывается на принципе системности: финансовый план составляется на основе рыночных прогнозов, планируемого объема реализации, баланса доходов и расходов и т.д.

Важная роль этого принципа отражается в эффекте синергии, т.е. проработанные в отдельности элементы бизнес-плана, взятые в единую систему, наиболее полно и точно отражают действительность.

2 Принцип полноты, заимствованный из бюджетирования, означает точность всех используемых в расчетах данных, а также детализацию составных показателей. В бухгалтерском учете невозможно оперировать приблизительными величинами, точность и максимальная полнота отражения всех значений являются важнейшим условием достижения достоверных результатов. При проектировании нового вида деятельности важно учесть как можно больше возможных расходов, найти дополнительные резервы финансирования, при описании портрета потребителя не упустить важной покупательской привычки, оказывающей влияние на процесс продаж.

3 Практичным принципом составления бизнес-плана выступает последовательность, которая облегчает процесс подготовки для исполнителя и помогает избежать многочисленных исправлений и перестройки уже пройденных ранее этапов.

4 С точки зрения интересов инвесторов, первым по значимости принципом в составлении бизнес-плана является экономическая обоснованность. Поскольку прибыль является конечным результатом управленческого цикла в целом, все мероприятия в рамках бизнес-плана прямо или косвенно направлены на максимизацию положительных финансовых показателей. Следовательно, необоснованное завышение величины необходимых инвестиций ведет к выплате большей суммы процентов, неэффективное покрытие непредвиденных расходов может свести к нулю достижения отдела продаж, размещение рекламы и т.д. Желательно проводить проверку на соответствие принципу экономической обоснованности каждого планируемого мероприятия.

5 Аналитическая составляющая в бизнес-планировании предполагает такой принцип как достоверность информационных источников. Любой идеально составленный бизнес-план, который основывается на неточной, недостоверной, далекой от реальности информации, не может соответствовать правилам и требованиям реальной практики в современном предпринимательстве. Важно указывать ссылки на все источники, чтобы при необходимости корректно ответить на вопросы инвесторов и предоставить точную информацию. Также следует быть готовым ответить на вопросы о всех проведенных исследованиях: анализе потребительского рынка, деятельности конкурентов, и какие данные использовались для расчета точки безубыточности.

6 Адресность – важнейший принцип разработки бизнес-плана. Этот процесс неслучайно основывается на аналитическом исследовании и подготовки соответствующих разделов в структуре плана. Грамотно составленная презентация, описание видения своей идеи, полнота информации о проекте и т.п. помогут оказать положительное впечатление для будущих партнеров. В отличие от рекламного проекта, который не предусматривает индивидуальность адресата, при

разработке бизнес-плана существует возможность творческого подхода, расставления акцентов на желаемых для составителя пунктах с целью обращения на них внимания инвесторов. В зависимости от субъекта, которому будет представлен бизнес-план, целесообразно более подробно остановиться на важной и первостепенной для него характеристике бизнеса.

7 В тесной взаимосвязи с предыдущим принципом находится принцип методичности, или профессионализма. Создавая бизнес-план для личных целей или для профессиональных нужд, следует помнить о том, что более правильным и эффективным является путь следования определенной технологии планирования, нежели отсутствие профессионализма. При планировании деятельности своего проекта руководителю логичнее использовать такие инструменты планирования как выведенные практикой закономерности бюджетирования, методики медиапланирования, анализ финансово-хозяйственной деятельности, SWOT-анализ, инвестиционная привлекательность проекта и др. Можно сказать, что соблюдение вышеперечисленных принципов планирования выступает проявлением методики этого процесса.

8 Принцип актуальности бизнес-планирования дополняет принцип системности и полноты. Несмотря на то, что в описательном разделе и квинтэссенции бизнес-плана – резюме – об актуальности проекта, готовой продукции или услугах компании говорится отдельно, актуальность данных выступает самостоятельным принципом или характеристикой документа в целом. Точные и полные данные, полученные из достоверных источников, при условии их актуальности на текущий момент или на перспективу являются залогом грамотного и убедительного бизнес-плана.

Рассмотрим второй подход к разработке бизнес-плана, который основан на принятии решений и выбора более приоритетного направления будущей деятельности предприятия. Применение этого подхода, когда основная цель планирования заключается в том, чтобы соотнести направление развития бизнеса с наиболее полным удовлетворением спроса на целевом рынке, учитывая в про-

цессе разработки плана желаемый уровень рентабельности, ограничения внешней бизнес-среды, включающей построение эффективных взаимоотношений с потребителями, поставщиками и конкурентами [6]. Замысел плана формируется в три этапа, которые включают постановку реалистичных целей; выбор наиболее оптимальной рыночной позиции для компании (рыночной ниши); разработку комплекса мероприятий для достижения желаемых результатов.

Бизнес-план финансового оздоровления является основным документом для неплатежеспособных предприятий и служит для выработки стратегии выживания предприятия; составления плана проведения реорганизационных процедур; организации управления предприятием в условиях кризиса или в его предвидении; обоснования необходимости и возможности предоставления предприятию государственной поддержки [6].

В рамках одной организации может разрабатываться и общий стратегический план, включающий весь комплекс целей, и отдельные бизнес-планы по приведенной выше типологии. Бизнес-планы ориентированы прежде всего на нововведения, в отличие от стратегического плана имеют четко очерченные временные границы с конкретными проработками, в то время как стратегический план по мере выполнения очередного годового плана и проведения соответствующего ситуационного анализа может пересматриваться и корректироваться [2].

Порядок разработки и содержания бизнес-плана зависит от величины предприятия (фирмы, компании), характера бизнеса, рынка, экономических, политических факторов и другого. В то же время, независимо от этих факторов, весь процесс бизнес-планирования включает такие этапы:

- изучение методологии бизнес-планирования на основе литературных источников;
- определение целей и главной цели (например – получения инвестиций, максимизация прибыли, привлечение партнеров, признание акционеров и др.);
- определение целевой аудитории, на которую рассчитан бизнес-план (читателей бизнес-плана). Это могут быть инвесторы, акционеры, банки, менеджеры высшего уровня руководства.

– определение структуры бизнес-плана. Он может быть полным или сокращенным, зависимо от срока планирования;

– сбор данных для каждого раздела бизнес-плана. Важнейшее значение для успеха бизнеса имеет маркетинговый анализ, изучение рынка, потенциальных потребителей, возможностей конкурентов, слабых и сильных сторон фирмы и учета этих факторов в бизнес-плане;

– составление бизнес-плана. Это важный этап, который дает конечный результат – бизнес-план. Выходными являются показатели объемов продаж и товарной продукции, инвестиций. Практика показывает, что бизнес-план должен составляться фирмой самостоятельно или с помощью консультантов. Написание бизнес-плана на заказ по доверенности имеет ряд недостатков, которые необходимо учитывать;

– экспертиза, изучение бизнес-плана независимым квалифицированным специалистом. Как правило, бизнес-план предоставляется для чтения и экспертизы незаинтересованным лицам высокой квалификации. В процессе на основе экспертизы может быть дана и деловая критика. Устранение недостатков повышает качество бизнес-плана.

Исследование рынка, план маркетинга, оценка возможностей фирмы относительно инвестиций, сроков начала производства, объемов производства, финансовый план, охрана среды является обязательными составляющими бизнес-плана.

1.3 Специфика разработки бизнес-плана интернет-проекта

Современная деловая среда, в которой создаются и ведут свою деятельность предпринимательские структуры, формируется под воздействием целого ряда факторов, в их числе – глобализация и интернационализация, возрастающая динамика среды бизнеса, сокращение жизненного цикла товаров и рост их технической сложности, появление новых продуктов и услуг на базе информационных технологий, научно-технический прогресс и др. [7].

Интернет как бизнес-среда предоставляет уникальные возможности для поиска и развития новых рынков и рыночных ниш, запуска новых видов бизнеса и развития существующих направлений путем формирования нестандартных моделей потребления – всему этому предшествует детальная разработка проекта. Как известно, именно в интернет-проектах методология управления проектами применяется наиболее активно [8].

Практика использования интернет-проектов в деятельности бизнес-структур зависит от тех целей и задач, которые ставит перед собой компания. Основная ориентация большинства интернет-проектов рассчитана на потребителя с целью «подойти» к клиенту как можно ближе, предоставить ему комфортные условия выбора и организовать более качественное индивидуальное обслуживание. Независимо от специфики интернет-проекта необходимо детально продумать стратегию его развития. Аналитики в сфере электронной коммерции выделяют две базовые стратегии развития интернет-проектов: проекты для существующего офлайн-бизнеса и проекты для вновь созданного онлайн-бизнеса [8].

Если существующая стабильная офлайн бизнес-структура развивается традиционным способом, без активного использования инструментов интернет-технологий, интернет-проекты для нее рассматриваются как новая система маркетинговых и товарно-финансовых коммуникаций.

При появлении нового онлайн-бизнеса стратегия работы принципиально отличается, поскольку в данном случае интернет-проект и будет представлять собой инициацию создания новой бизнес-структуры, но только в особой электронно-информационной среде. Такие проекты принято называть «start-up project». Это особая категория проектов, большая часть из которых реализуется в сети Интернет. Достаточно часто они создаются как перспективный продукт с целью привлечения дальнейших инвестиций или продажи. Неоспоримым плюсом создания такой модели бизнеса являются небольшие стартовые инвестиции и малая проектная команда. Как только вновь созданный интернет-проект демон-

стрирует признаки стабильного роста, в него необходимо вкладывать дополнительные инвестиции [7]. В целом стратегии развития интернет-проектов сводятся к трем этапам (рис. 2).

Этап	Стратегии	
	для существующего offline-бизнеса	для вновь созданного online-бизнеса
Создание	Данный этап отсутствует, поскольку бизнес уже существует	Создание online-бизнеса
Трансформация	Трансформация части offline-бизнеса в online-бизнес. Создание смешанной бизнес-модели	Трансформация online-бизнеса в бизнес-модель «смешанного типа».
Развитие	Развитие партнерских отношений с наиболее известными интернет-проектами соответствующего профиля	Развитие партнерских отношений со многими корпоративными проектами offline-бизнеса соответствующего профиля

Рисунок 2 – Характеристики стратегий развития интернет-проектов [13]

В настоящее время инфраструктура онлайн бизнеса не позволяет предприятиям в интернете организовать весь цикл своей деятельности. Они неизбежно контактируют с обычными компаниями по вопросам поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг, аренды офисов и т. п. Поэтому некоторые разделы бизнес-плана интернет-проектов и обычных предприятий весьма схожи по своей структуре.

Сохранение общепринятой структуры бизнес-плана, несмотря на специфику интернет-бизнеса, представляется полезным, так как знакомая схема и реализация бизнес-плана облегчает общее восприятие и понимание для инвестора. При этом наполнение многих разделов может быть специально адаптировано для интернет-проекта и содержать все необходимые сведения, отражающие его особенности. Рассмотрим особенности планирования деятельности интернет-проекта с помощью конкретных разделов бизнес-плана.

В процессе характеристики деятельности будущего онлайн предприятия важно указать его цели. Для интернет-проекта наиболее распространенными являются следующие цели:

- извлечение прибыли из деятельности компании в заданном объеме;
- достижение определённого объема продаж;
- освоение нового рынка, увеличение доли компании на уже освоенном рынке, захват свободного сегмента рынка;

– достижение ожидаемых рейтинговых показателей (конкретных значений посещаемости сайта, определенного количества зарегистрированных пользователей, подписчиков и т. п.) [9]. Особенность интернет-предприятия в том, что заказы на товары или услуги принимаются непосредственно на сайте, в социальных сетях или другими способами в сети интернет. Эта особенность делает необходимым подробное описание в бизнес-плане сервиса, связанного с обслуживанием покупателей. Необходимость подробного описания сервиса важна еще и потому, что основные конкурентные преимущества Интернет-компаний могут быть связаны не столько с продукцией или товаром, сколько с качеством сервиса, сопровождающего процесс покупки.

Следовательно, в бизнес-плане необходимо указать следующую информацию в соответствующем разделе о будущем онлайн проекте:

- описание внешнего вида сайта, аккаунта в социальных сетях и т.п.;
- описание преимуществ системы навигации по сайту, аккаунту, системы поиска и других инструментов, помогающих клиенту найти и выбрать товар;
- описание системы или процесса оформления и исполнения заказа;
- информация о возможных способах оплаты заказов (банковские карты, онлайн переводы, платежные системы и др.);
- подробное описание системы доставки товаров. Доставка является очень важной частью деятельности онлайн-проектов. В бизнес-плане необходимо описать способы доставки (курьером, почтой, самовывозом и т. п.), сроки доставки каждым из способов, цену доставки для клиента;

Одним из важных и отличительных разделов в бизнес-плане онлайн-проекта является раздел с анализом рынка и внешней среды предприятия. Предпринимательство в интернете относительно недавно начало свое развитие, поэтому некоторые направления бизнеса в сети представлены всего несколькими компаниями. Следовательно, наиболее характерным типом рынка для интернета является олигополия.

Количество потребителей на интернет-рынках постоянно увеличивается, что привлекает все большее количество игроков. Мнение о том, что с ростом

рынка доля компании на нем будет оставаться стабильной, может быть ошибочным ввиду возможности выхода на рынок новых конкурентов. В маркетинговых прогнозах это необходимо учитывать. Как правило, информация о готовящемся выходе на рынок нового конкурента не является общедоступной, поэтому прогнозирование появления новых конкурентов придется делать на основе экстраполяции истории развития данного рынка.

Планируя деятельность интернет-проекта, необходимо составить медиаплан для начального привлечения клиентов на сайт, в аккаунт в социальных сетях, а также план маркетинговой стратегии для рекламной поддержки компании на первичных этапах деятельности, продвижения, выхода на стабильную позицию на рынке и дальнейшей рентабельности. Учитывая специфику интернет-рекламы, необходимо обосновать выбор каждого маркетингового инструмента, (баннер, заставка, статья и т. п.) включенного в медиаплан, с точки зрения его экономической эффективности.

План распространения и продвижения предоставляемых услуг или товаров напрямую связан с прогнозом объемов продаж, поэтому прогнозируемый объем продаж не может быть больше суммарной пропускной способности каналов распределения или превышать возможности системы доставки.

Также в этом разделе отражается процесс создания сайта компании, либо других онлайн платформ для реализации деятельности проекта, например, аккаунт в социальной сети «Instagram». При этом необходимо указать, кто будет заниматься разработкой технического задания, фирменного стиля и дизайна, а также ведением аккаунта или программированием сайта и контролем за его работой.

Онлайн бизнес имеет также ряд особенностей в планировании своей деятельности в сфере финансов. Для интернет-проекта целесообразно выделить характерные экономические постоянные и переменные затраты. Наиболее распространенными видами постоянных издержек для онлайн предприятия являются: оплата услуг каналов связи, затраты на предоставления доступа к сети интернет,

заработная плата SMM специалиста и программиста, рекламная онлайн кампания. К отличительным переменным затратам онлайн-проекта можно отнести: комиссии, уплачиваемые платежным системам, затраты на доставку заказов (переменная заработная плата курьера, расходы на транспорт и др.).

2 Общие сведения о разрабатываемом проекте

2.1 Характеристика хозяйственной деятельности предприятия

Актуальность открытия цветочного онлайн-бизнеса заключается в сравнительно быстром росте интереса у людей к социальным сетям, желании упростить процесс выбора и заказа товара и услуг в сфере розничной торговли цветами с помощью онлайн общения с клиентами, а также ходовом товаре и множестве потребителей. Одним из главных условий его функционирования является наличие грамотно организованной работе с клиентами в интернете, подходящего местоположения, высококвалифицированного персонала, уникальности фирменного стиля, высокого качества предоставляемых услуг.

Будущий онлайн-проект студии цветов предназначен для продажи готовых букетов, композиций, а также живых срезанных цветов главным образом с помощью различных онлайн-платформ в сети интернет.

То есть потребителем услуг являются те клиенты, которые хотят удовлетворить свои потребности в покупке цветов в качестве подарка, знака внимания или личного эстетического удовольствия, а также сделать заказ для оформления какого-либо мероприятия.

Основные цели для успешного функционирования студии:

- 1 Обеспечить привлечение клиентов с последующим формированием клиентской базы, а также проведение активной рекламной кампании в сети интернет с помощью социальных сетей и мессенджеров: Instagram, facebook, whatsapp, telegram.
- 2 Сформировать новое представление у потребителей о стиле в современной флористике, с целью улучшения качества предоставляемых услуг в этой отрасли.
- 3 Получение прибыли.

Организационно-правовая форма предприятия – индивидуальный предприниматель. Данная организационно-правовая форма выбрана в связи с наличием определённых преимуществ:

- быстрая и бесплатная подача документов на регистрацию;
- отсутствует необходимость самостоятельного ведения бухгалтерского учёта.

Директор предприятия является высшим управляющим лицом, в подчинении которого находятся два флориста и курьер. Флористы и помощники флористов осуществляют сборку букетов и обслуживание клиентов в физическом магазине, курьер занимается выездом к клиентам для доставки заказов. Директор выполняет сбор заказов, общается с клиентами онлайн и руководит организационными процессами в студии.

Оптимальный режим налогообложения для онлайн-проекта – УСН (если расходы составляют менее половины выручки, то выплачивается 6 % от доходов. В случае если расходы составляют половину или более от выручки, выгоднее выбрать 15 % от разницы доходы минус расходы). Для ведения розничной торговли понадобится купить и зарегистрировать кассовый аппарат. Затраты на регистрацию ИП – 800 рублей. Необходимо также получить разрешение от пожарной инспекции. На все это понадобится не более 2-3 тыс. рублей.

Главной концепцией проекта является составление сезонных коллекций букетов и композиций. То есть для того, чтобы упростить процесс выбора для клиента, а также избежать рисков по недостатку сортов цветов из-за их сезонности, флористы студии будут составлять в соответствии с сезоном готовые решения букетов и композиций с похожим составом, но в разном ценовом диапазоне. Таким образом клиент сможет выбрать по цветовым сочетаниям, размеру, цене уже готовый товар. В ассортименте также будут представлены цветы в срезе. Студия будет работать в среднем и высоком ценовом сегменте. Это не привлечет наибольшую массу потребителей, но основной концепцией студии является создать продукт хорошего качества, следовательно за достаточно высокую цену.

В ассортимент будущего предприятия планируется так же ввести сопутствующие товары: открытки, игрушки, шары. Для этого есть возможность организации партнерских отношений с поставщиками данных товаров. Это поможет также в маркетинговой стратегии предприятия.

Немаловажную роль играет процесс закупки цветов. Этим будет заниматься директор. Цветы будут закупаться на цветочном рынке, непосредственно у держателей теплиц, а также в специализированных магазинах по оптовым продажам импортного и местного товара.

Внутренняя и внешняя среда организации представлены следующим образом, что представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ внутренней и внешней среды компании «Eleven» методом SWOT

	Положительное влияние	Негативное влияние
Внутренняя сторона	<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – современный инновационный подход к предоставлению услуг по продаже цветов в интернете – максимальная направленность на высокое качество предоставления услуг – качественный и продуманный дизайн фирменного стиля бизнес-аккаунта в социальных сетях – создание качественного контента для продвижения бизнес-аккаунта и своей продукции 	<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – высокий уровень цен на ассортимент из-за специфики концепции проекта – менее широкий ассортимент товара, чем у конкурентов из-за концепции бизнеса - издержки из-за быстрого увядания цветов
Внешняя сторона	<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> – возможность партнерских отношений с популярными блогерами или другими коммерческими интернет-проектами с целью продвижения своих услуг – заключение контрактов на реализацию товаров от поставщиков из схожих отраслей (открытки, шары, подарки, свечи, игрушки) – создание системы лояльности для постоянных клиентов 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> – снижение прибыли из-за небольшой клиентской базы и отсутствия дополнительных каналов сбыта – возможность потери заказов из-за транзакционных издержек – неприятие концепции бизнеса клиентом, вследствие неготовности рынка к инновационной концепции – зависимость выполнения работ от поставки цветов - проблемы с поставками цветов - порча товара во время доставки

Данный анализ показал сильную зависимость проекта от контрагентов – поставщиков цветов (сырья), и сохранности товара во время доставки, что усложняет достижение стратегических целей, а именно, укрепления позиций на рынке и получения максимальной прибыли.

Также ввиду того, что данный проект носит форму онлайн, то он сопряжен с угрозами неэффективности рекламы, т.к. именно она является главным методом продвижения на рынке, транзакционных издержек, связанных с формой функционирования посредством сети интернет и другие проблемы, типичные для ИТ-проектов.

2.2 Обоснование идеи, целей и стратегии интернет-проекта

Применение идеи создания сезонных коллекций в отрасли цветочного бизнеса принесло достаточную популярность в больших городах России. На сегодняшний день представители этой концепции являются наиболее презентабельными и успешными в своей нише на рынке. Немаловажно отметить, что особую роль в этом сыграло использование онлайн ресурсов, которые помогают поддерживать максимальную связь с потребителями в живом времени, что способствует предотвращению ряда рисков в предоставлении услуг в данной отрасли.

Таким образом, был придуман проект данного будущего онлайн-предприятия с использованием концепции и опыта аналогичных партнеров из других городов. При рассмотрении всех возможных игроков на местном рынке похожих или смежных проектов найдено не было. Данная идея интересна и, возможно, будет достаточно рентабельной в городе Краснодар ввиду достаточно высокого качества жизни населения и его заинтересованности в предоставлении услуг в ценовом сегменте выше среднего.

Сфера онлайн коммерции активно развивается в Краснодаре. Здесь существует большое количество онлайн-проектов, которые являются хорошей маркетинговой площадкой для таких предприятий как наш будущий проект. К этим

проектам можно отнести: различные онлайн-журналы, онлайн мастер-классы, партнерская деятельность с аккаунтами влиятельных блогеров и популярных личностей в социальных сетях. Благодаря этому достаточно благоприятному климату в интернете данный проект имеет высокую вероятность в экономическом росте и быстром распространении своей ключевой идеи и популярности бренда.

В целом в последние года можно заметить достаточно активный рост интереса населения к онлайн-платформам не только в России, но и в мире. Все больше людей предпочитают покупки в интернете обычным физическим магазинам. При этом немаловажно отметить, что большинство онлайн-проектов появляются именно в социальных сетях, таких как Instagram, Facebook. Разработчики именно этих интернет-гигантов предоставляют достаточно широкие возможности для онлайн-предпринимательства (создание бизнес-аккаунтов, возможность таргетированной рекламы внутри самих приложений, анализ статистики аккаунта, отслеживание деятельности подписчиков и т.п.).

Анализируя процессы планирования и реализации бизнеса в сети, можно выделить ряд его значительных преимуществ, которые способствуют снижению многих рисков при открытии онлайн-предприятия. Основными плюсами бизнеса в интернете являются:

1) Минимальный стартовый капитал – открыть бизнес в сети можно не только с небольшим стартовым капиталом, но и вообще без расходов. Независимо от сферы деятельности и вида предоставления услуг предприятие в интернете потребует намного меньше финансов. Например, значительно снизятся, либо не потребуются затраты на аренду, определенное оборудование, вывеску и т.п.

2) Большие возможности в продвижении и развитии – создавая бизнес в своем городе или даже районе, возможности сильно ограничены местным рынком и инвестиционным климатом внутри этого рынка. Если же дело запускается в интернете, то оно получает серьезные перспективы выхода на межрегиональный уровень (важно лишь продумать процесс доставки).

3) Удаленное управление – одна из отличительных особенностей онлайн-предпринимательства. Каждый владелец бизнеса заинтересован в рациональном управлении и организации работы своего дела, что становится намного легче и удобнее в современное время благодаря технологиям в интернете. Независимо от местоположения, обстоятельств и времени, руководитель бизнеса может контролировать работу предприятия, используя компьютер, смартфон или другое современное устройство с доступом к сети интернет.

На сегодняшний день онлайн-продажи заняли достаточно уверенное место на мировом рынке. Причиной тому развитие пандемии в мире и значительный спад в деятельности физических магазинов. Интернет-покупки набирают обороты – люди вынуждены производить покупки, не выходя из дома. Вероятно, привычка покупать останется у новичков в онлайн-шоппинге и после спада пандемии, ведь зачастую это очень удобно и экономит время людей. Для всех интернет-магазинов это шанс нарастить количество клиентов и качественно развить бизнес. В современной экономике несколько кризисов накладываются друг на друга. Но онлайн выйдет из него только сильнее, отобрав долю у офлайна. Быстрее, чем этого кто-либо ожидал. Так как с апреля этого года во всех регионах России был введен режим самоизоляции, статистика онлайн-продаж значительно изменилась.

На рис. 3 изображена динамика развития предприятий в интернете во время пандемии в сравнении с 2019 годом. Данные сгруппированы по месяцам с января по апрель за 2019 и 2020 гг. и нормированы по числу дней в месяце.

В апреле число новых открытых интернет-магазинов стало почти в 2 раза больше (на 99,02%), чем за период январь-март, и в полтора раза больше, чем в апреле прошлого года. Это связано с тем, что бизнесу приходится адаптироваться к новой жизни и лучшее решение – это выход в онлайн.



Рисунок 3 – Динамика открытия новых интернет-магазинов за 2019-2020 гг. [20]

С апреля во всех регионах России был объявлен режим самоизоляции, вынудивший миллионы людей сидеть по домам. Для многих интернет-магазинов это стало шансом увеличить количество продаж. Динамика оборота топ-100 онлайн-магазинов показана на рисунке 4.



Рисунок 4 – Динамика оборота топ-100 онлайн-магазинов за 2019-2020 гг. [20]

Как видно на графике, средний месячный оборот наиболее популярных интернет-магазинов в апреле вырос на 23,91 % по сравнению с предыдущим месяцем и примерно на 36% в сравнении с апрелем 2019 года.

Исходя из анализа нынешних факторов современной экономики, влияющих на развитие интернет-предпринимательства, можно сделать вывод, что онлайн-бизнес развивается с достаточно быстрой скоростью и положительной динамикой. Повышение интереса населения к виртуальной среде создает положительный климат для организации бизнеса именно в социальных сетях, которые эффективно усовершенствуются и модернизируются разработчиками именно с целью поддержки предпринимательства в сети.

2.3 Анализ внешней среды интернет-проекта

Цветочный рынок характеризуется высокой сезонной зависимостью, отсутствием постоянного спроса на цветочную продукцию. В России спрос на цветы по сравнению со спросом в европейских странах, значительно ниже. Причинами этого является невысокая культура потребления. В Европе принято покупать цветы, как по случаю, так и без особого повода. Цветами украшают дома, рабочие места в офисах. Россияне же могут себе позволить приобретать цветы пока только по конкретным торжественным событиям и официальным праздникам.

Рост рынка и высокий спрос на импортную продукцию из-за видимых недостатков российских цветов, связанных с процессами выращивания и проблемами отечественных производителей, означает, что розничные продавцы будут вынуждены обращаться к зарубежным поставщикам. В связи с этим многие компании-производители используют маркетинг в качестве значимого фактора обеспечения конкурентоспособности, как обязательное условие достижения устойчивой рыночной позиции.

Цветочный рынок в Краснодаре представлен следующими видами продукции: срезанные цветы, горшечные растения, саженцы декоративных кустарников и деревьев, готовая рассада цветов, в том числе овощных культур, луковичные растения, семена, аксессуары для флористов и садоводов. Основными игроками являются оптовые и цветочные компании. Примечательно, что многие игроки

цветочного рынка задействованы и в оптовой и в розничной торговле, что позволяет им предлагать свою продукцию сразу двум категориям покупателей: оптовым и розничным.

Сегодня рынок цветочной продукции насыщен множеством предприятий, занимающихся различным родом деятельности: оптовой продажей цветов, розничной флористикой, оформлением мероприятий и т.д.

Проанализировав местный рынок, было выявлено, что прямым конкурентом будущего онлайн-проекта является студия флористики и декора «Botanika», а также студия цветов «Rozemarin». На данный момент конкуренты являются одними из самых популярных в выбранной отрасли и активно используют интернет в продвижении своих услуг.

Студия «Botanika» нацелена на работу в премиум сегменте, а также ориентирована на современный стиль в оформлении, упаковке букетов, композиций. Конкурент использует достаточно редкие, дорогостоящие цветы и технический материал для составления продукции. Благодаря этому произведенная продукция имеет высокую себестоимость, следовательно, и высокую цену. Однако, качество выполнения определенных процессов в сборке букетов не всегда соответствует заявленному качеству продавца. Поэтому политика ценообразования некоторых товаров, услуг превышает среднесрочные, тем самым дестабилизирует соотношение цены и качества.

Деятельность в интернет среде студии можно назвать достаточно активной и продвигаемой. Instagram аккаунт ведется в едином стиле, с большим количеством интересной информации для потребителя. Каждый день публикуются работы флористов, ассортимент витрины и сопутствующие товары. Целесообразно отметить то, что у конкурента есть свой фирменный стиль в упаковке, в дизайне интерьера, в декоративных элементах таких как ленты, наклейки, визитки. Это все создает визуальное доверие клиента к продавцу и повышает вероятность совершения заказа.

Одним из масштабных плюсов данного конкурента является школа флористики, функционирующая в партнерстве с магазином цветов, которая выполняет

роль дополнительного инструмента в стратегии маркетинга фирмы. Ну Школа на данный момент занимает лидирующее положение в городе в данной сфере и динамично развивается с помощью продвижения в Instagram, проведения онлайн-семинаров и других образовательных проектов в интернете.

Локация офлайн пространства «Botanika» расположена в самом центре города, где достаточно высокий уровень проходимости и большое количество коммерческих помещений.

Второй прямой конкурент нашего проекта ориентируется на покупателей в среднем и премиум сегментах. Его отличительной особенностью является использование экзотических сортов цветов, нестандартные решения в упаковке букетов, а также хорошо проработанный послепродажный сервис. Все это соответственно влияет на ценовую политику конкурента, но способствует достаточно высокому уровню качества предоставляемых услуг, а дополнительные бонусы для клиентов в виде бесплатных открыток к заказу, транспортировочных ваз и переносок оставляют положительные впечатления.

Социальные сети в интернете активно используются конкурентом для продвижения своих услуг. У студии есть свой аккаунт в сети «Instagram», где основная масса клиентов может выбрать готовые решения букетов, корзин, композиций с цветами и там же оформить заказ с помощью мессенджера внутри социальной сети. Однако, фирменный стиль студии не отражается в онлайн пространстве, что может оттолкнуть потенциального покупателя.

Стоит отметить наличие у студии личного мобильного приложения для смартфонов, которое является дополнительным каналом сбыта. Здесь клиент может так же ознакомиться с ассортиментом, добавить выбранную позицию в корзину, оплатить услугу, выбрать условия доставки и узнать на какой стадии находится заказ. К сожалению, приложение функционирует нестабильно, что может привести к потере клиента из-за ошибок с оплатой, не до конца оформленным заказом, недостоверной информацией о доставке и т.п.

Местоположение магазина находится в центральной части города. У потребителя так же есть возможность купить товар офлайн, что является дополнительной возможностью привлечения клиентов и повышения прибыли для владельца.

Составим SWOT-анализ конкурентной среды будущего проекта, проанализировав их сильные и слабые стороны. В таблице 2 представлен анализ первого прямого конкурента «Botanika».

Таблица 2 – SWOT-анализ предприятия «Botanika».

	Положительное влияние	Негативное влияние
Внутренняя сторона	<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - направленность на неординарные творческие решения; - наличие фирменного стиля в интернет аккаунте и в предоставлении услуг; - проведение интересных онлайн мероприятий; - быстрая и мобильная доставка ввиду местоположения офлайн пространства; 	<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - дестабилизированное соотношение цены и качества; - персонал с малым стажем работы либо без стажа; - достаточно крупные закупки цветов, не соответствующие спросу клиентов;
Внешняя сторона	<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> - сотрудничество с партнерами из смежных отраслей (кондитерские, магазины подарков, декора) - возможность заключения договора на реализацию своей продукции на различных коммерческих точках (ресторанах, детских центрах, торговых центрах) 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> - потеря прибыли в следствие порчи товара; - возможность потери заказов из-за транзакционных издержек; - открытие студии с похожей концепцией с близким местоположением; - взлом или удаление аккаунта в интернете;

На основе данного анализа можно сделать вывод, что конкурент является достаточно сильным игроком на рынке. Он имеет уже наработанную клиентскую базу, специфические каналы сбыта в виде школы флористики, а также сильную стратегию маркетинга и продвижения (проведение онлайн-марафонов, обучение в социальных сетях, партнерская деятельность с владельцами оптовых точек продажи цветов).

Второй прямой конкурент – студия «Rozemarin». Составим его SWOT-анализ и сделаем вывод на основе аналитики деятельности обоих предприятий (см. Таблица 3).

Таблица 3 – SWOT-анализ предприятия «Rozemarin»

	Положительное влияние	Негативное влияние
Внутренняя сторона	<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - квалифицированный персонал; - высокий уровень предпродажного и послепродажного обслуживания клиента; - стабильная деятельность офлайн магазина; - постоянное взаимодействие с клиентами с помощью социальных сетей и мессенджеров; 	<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - низкий процент живых подписчиков и пользователей в социальных сетях; - нестабильно функционирующее мобильное приложение; - неэффективная рекламная стратегия в интернете;
Внешняя сторона	<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> - доработка и дальнейшее улучшение личного мобильного приложения; - возможность повышения охвата посетителей (потенциальных клиентов) аккаунтов в интернете с помощью модернизации фирменного стиля компании; 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> - ограничение деятельности в интернете со стороны администрации социальных сетей; - снижение охвата потенциальных покупателей из-за неэффективной маркетинговой стратегии; - повышение издержек на аренду для офлайн магазина при его низкой рентабельности;

SWOT-анализ второго конкурента обозначил его сильные стороны в деятельности в сети интернет. Он является одним из самых продвигаемых в социальных сетях проектом, благодаря постоянному обновлению аккаунта, общению и взаимодействию с клиентами. При это важно отметить стабильную работу офлайн-магазина, что значительно усиливает место студии на рынке цветочного бизнеса. Таким образом, оба конкурента создают достаточно жесткую конкурентную среду, заставляя новые проекты создавать инновационный продукт.

Подводя итог, необходимо отметить, что флористический рынок в г. Краснодаре очень насыщен различными субъектами, предлагающими широкий спектр услуг, удовлетворяя сегодняшние потребности потребителей. Поэтому, рассматриваемому ИТ-проекту цветочной студии в рамках деятельности страте-

гии концентрированного роста и ключевых целей компании, формировать индивидуальную систему конкурентных преимуществ, чтобы завоевать ЦА и укрепить свои позиции на рынке.

3 Особенности планирования бизнес-проекта в социальных сетях

3.1 Организационный и финансовый план офлайн и онлайн предприятия

Удобство онлайн-бизнеса заключается в возможности начать его самостоятельно, с минимальными денежными затратами. Именно этот факт открывает наибольшие перспективы развития такого бизнеса. Сегодня многие сферы подключаются к всемирной паутине, и рекламируют свои товары/услуги с помощью сайтов, социальных сетей, мессенджеров, стриминговых сервисов. И если раньше такие проекты могли запустить крупные компании, то сегодня каждый предприниматель может без проблем и особых навыков запустить собственный проект в интернете.

Для выявления особенностей бизнес-плана интернет-проекта необходимо сделать сравнительный анализ между физическим бизнесом и бизнесом, существующим в виртуальной среде. В рамках данного исследования были выбраны бизнес-планы цветочного физического магазина и магазина, деятельность которого осуществляется с помощью социальных сетей и мессенджеров.

Таблица 4 – Сравнение организационного плана онлайн и офлайн магазинов

	Онлайн-магазин	Офлайн магазин
Сотрудники	– флорист, который выполняет функции администратора, а также является владельцем бизнес-аккаунта; – специалисты аутсорсинга: SMM-специалист, фотограф, курьер, графический дизайнер;	– наемные сотрудники: флористы (от двух и более человек), менеджер магазина, курьер (работает на аутсорсинге);
Помещение	Отсутствует либо арендованное помещение небольшого размера для установки необходимого оборудования для выполнения онлайн-заказов с незначимой геолокацией.	Арендованное помещение, с локацией в большей степени с высоко проходимым местоположением, с отдельным входом, красивым фасадом и т.д.

Продолжение таблицы 4

Оборудование	<ul style="list-style-type: none"> – оборудование для выполнения заказов: холодильная камера, стойка флориста, организация хранения инструментов и различных расходных материалов, хозяйственные принадлежности и другое; – оборудование для создания качественного контента в социальной сети: фотозона, реквизит для создания фото и видео (искусственное освещение, фотокамера), 	<ul style="list-style-type: none"> – оборудование для обустройства магазина: холодильная витрина, вывеска с названием магазина, мебель для хранения, стойка флориста, хозяйственные принадлежности, место для водного оборудования; – оформление магазина с точки зрения визуальной эстетики
--------------	---	--

На основе данной сводной таблицы можно выделить наиболее различающиеся пункты в структуре организационного плана. Главным, на наш взгляд, отличием онлайн-проекта является отсутствие наемных сотрудников. Флорист в этом виде бизнеса является одновременно владельцем, а также выполняет обязанности и функции менеджера. Стоит отметить также, что этот вид бизнеса предполагает тесное взаимодействие со специалистами аутсорсинга, что снижает постоянные затраты на заработную плату наемных сотрудников.

При этом существует ряд отрицательных моментов в такой организационной структуре. Например, при большом количестве заказов флорист физически не справится с обязанностями нескольких должностных лиц, аутсорсинг не всегда безопасен с точки зрения ответственности специалистов.

Следующим по значимости отличием онлайн-проекта от офлайн является относительно низкие запросы к помещению, где будет функционировать предприятие. Для интернет-бизнеса такие факторы как размер, местоположение, ремонт, визуальная красота помещения не являются приоритетными. Это также снижает постоянные затраты на арендную плату, покупку оборудования и т.д. Минусы такого подхода к выбору помещения могут заключаться в недостаточно удобном его расположении (в коммерческом здании, в цокольном этаже, без отдельного входа и санузла).

В целом, делая вывод на основе анализа обоих организационных планов, можно сказать, что онлайн-проект предполагает более простую систему организации своей деятельности, что проявляется в его отличительных признаках, перечисленных ранее. Офлайн-магазин, наоборот, требует более тщательного подхода к процессу создания бизнеса и, соответственно, затрат.

Говоря о затратах для каждого вида исследуемых нами проектов, важно проанализировать финансовую часть, требуемую для открытия бизнеса как в интернете, так и в реальной жизни. На основе готовых бизнес-проектов, мы выделили ключевые моменты в финансовых планах обоих предприятий и сравнили примерные затраты для открытия интернет-предприятия и офлайн магазина. Составим сводную таблицу с выделенными элементами финансовой структуры затратной части проектов и проанализируем ее (см. Таблица 5).

Таблица 5 – Сравнение затрат при открытии онлайн и офлайн магазинов

Группа затрат	Элементы группы затрат	Онлайн-проект	Офлайн магазин
Сотрудники	Флорист	–	50 000
	SMM-специалист	25 000	–
	Фотограф	15 000	–
	Графический дизайнер	30 000	–
	Менеджер	–	25000
	Курьер (аутсорсинг)	30 000	15000
	Помещение	Собственное	–
Арендованное		25 000	40 000
Услуги	Коммунальные затраты	6 000	6 000
	Вывоз мусора	100	100
	Рекламные	-	30000
Оборудование	Холодильная камера	40 000	–

Продолжение таблицы 5

	Холодильная витрина	–	70 000
	Стойка для флориста	8 000	15 000
	Хозяйственные принадлежности	5 000	5 000
	Инструменты и расходники	20 000	20 000
	Мебель для хранения	10 000	20 000
	Фотоаппарат	35 000	–
	Искусственное освещение	10 000	–
	Вывеска с названием магазина	–	30 000
	Принадлежности для визуального оформления	–	15 000

Охарактеризуем различия в элементах для каждого вида бизнеса. Так как флорист в онлайн-проекте является одновременно его владельцем, то статья расходов для его заработной платы не имеет смысла. При этом, работая с партнерами по аутсорсингу, проект имеет затраты на оплату их услуг, в то время как офлайн-магазин предполагает постоянные расходы на заработную плату для наемных сотрудников.

Далее идут схожие статьи затрат, которые не имеют различий ни при открытии интернет-бизнеса, ни при физическом магазине. К ним относятся: арендная плата, коммунальные платежи.

Так как интернет-проект часто пользуется услугами SMM-специалистов, он не нуждается в дополнительной рекламной кампании и стратегии. В то время как офлайн-магазин нуждается в стандартных, привычным путем продвижения своей продукции или услуги. Таким образом в затраты магазина стоит включить расходы на рекламные мероприятия, которые не предусматривают интернет-рекламу. Это отличает онлайн-проект относительно того, что SMM – это путь, который сокращает затраты и при этом дает эффективный результат в продвижении.

Оборудование для открытия бизнеса играет одну из ключевых ролей в финансовом плане. Наше исследование показало, что группа этих затрат у обоих предприятий сходится конкретно в тех направлениях, которые обеспечивают выполнение процесса работы флориста. Отличительным стало то, что для офлайн-магазина цветов требуется специализированная холодильная витрина в целях визуального красивого представления ассортимента для клиентов. Сюда же целесообразно отнести затраты на вывеску с названием магазина и обустройство помещения с целью создания эстетической атмосферы.

Для онлайн-проекта это не понадобится, поэтому здесь будет достаточно стандартной холодильной камеры. Однако, витриной интернет-проекта является его бизнес-аккаунт с фотографиями ассортимента. Для создания качественного контента в интернете требуется такое оборудование, как фотоаппарат и искусственного освещение. Расходы именно на эти пункты отличают онлайн-проект.

Для наглядности сравнительного анализа затрат, составим диаграмму, на которой определим в долях нагрузку ответственности на каждую группу затрат для онлайн и офлайн-проектов. Диаграмма для онлайн-проекта изображена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Распределение ответственности групп затрат для онлайн-проекта (составлен автором)

Также составим диаграмму с теми же группами затрат для физического офлайн-магазина (см. рис.6).



Рисунок 6 – Распределение ответственности групп затрат для офлайн-магазина (составлен автором)

Таким образом, важно отметить, что наибольшую разницу составили реклама, которая гораздо больше у ИТ-проекта и составляет 13% всех расходов, и такие пункты, как помещение – 7% и оплата – 6%, которые имеют большую долю от массы расходов у офлайн версии магазина. При этом разница затрат в денежном выражении составила 82 тысяч рублей.

Подводя итог необходимо отметить, что организационный и финансовый план в составе бизнес-плана имеют качественные различия в рамках сферы рынка проекта: онлайн или офлайн. Данные различия состоят в смещении векторов внимания и ответственности, в распределении долей расходов по группам факторов и др. В рамках рассматриваемого ИТ-проекта, организационный и финансовый планы отражают снижение первоначальных и постоянных затрат в сравнении с аналогичным офлайн-проектом.

3.2 Сравнительный анализ маркетингового плана ИТ-проекта и офлайн-магазина

Огромная часть интернет-аудитории сегодня проводит свое время в социальных сетях. И многие пользователи используют их не только как ресурс для

развлечения и общения, но и как источник для получения информации. Они подписываются на новости различных медиа и тематических групп.

Социальная сеть – это как специализированный срез интернета со своим особым миром. Концепция онлайн-проекта цветочного магазина предполагает целенаправленную деятельность именно в социальной сети Instagram. Разработчики данного мобильного приложения активно модернизируют его, добавляя различные функции для владельцев бизнес-аккаунта, что не может не привлекать предпринимателей использовать эти возможности.

В Instagram очень хорошо продумана возможность продвижения своего товара. Это можно осуществить благодаря механизму таргетированной рекламной публикации, которая отображается для вашей потенциальной целевой аудитории согласно таким факторам как местоположение бизнеса, возрастной диапазон покупателей, способов связи с бизнеса-аккаунтом и другое.

Для нашего проекта планируется создать бизнес-аккаунт в социальной сети и вести основную деятельность именно через него. Однако, для грамотно продуманной стратегии продвижения товара или услуги в современном маркетинге существуют некоторые правила, выполняя которые бизнес-аккаунт получает больше возможностей быть замеченным. Одним из таких правил является визуально привлекательный контент.

Для создания высокой активности на странице и повышения просмотров, тем самым привлечения потенциальных клиентов, важно создать профиль с качественными фотографиями, которые показывают все достоинства товара или услуги. Для наглядного примера нами был выбран аккаунт существующего цветочного онлайн-проекта в городе Санкт-Петербург, который изображен на рисунке 7.

На рисунке видно, что у данного проекта есть свой фирменный стиль в создании фотографий при этом творческая составляющая проекта занимает ключевую роль. Разнообразие визуального контента выглядит ярко, товар представлен в лучшем свете, что привлекает клиентов и создает уже предвзятое доверие к

проекту. Это повышает вероятность обращения покупателя о заказе именно к этому аккаунту.



Рисунок 7 – Пример оформления бизнес-аккаунта в Instagram [24]

Фирменный стиль (corporate identity) – единство элементов стиля, идентифицирующих принадлежность всего, на чем размещаются эти элементы (товары, средства коммуникации, коммуникационные сообщения) к конкретной фирме и отличающих ее от конкурентов. Еще одно ключевое правило маркетинга в интернете – это наличие фирменного стиля компании. Этот элемент, на первый взгляд, кажется незначительным, но, используя его в продвижении своего проекта, онлайн-бизнес значительно повышает уровень престижа своей фирмы.

В Instagram собственный дизайн бизнес-аккаунта может отражаться в таких элементах аккаунта как главная фотография профиля, обложки для актуальных историй, в визуальном представлении публикаций и в описании профиля

бизнес-аккаунта. Пример оформления профиля с использованием фирменного стиля показан на рис. 8.

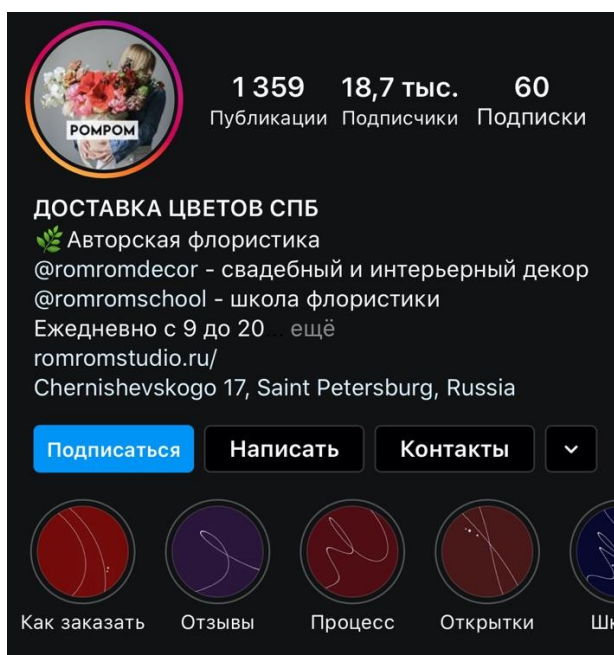


Рисунок 8 – Пример использования фирменного стиля в Instagram [25]

В расходы нашего онлайн-проекта была включена работа графического дизайнера. Именно он занимается разработкой дизайна, логотипа, полиграфии. Основной задачей фирменного стиля является – сделать товары фирмы узнаваемыми и отличными от товаров других фирм, повысить конкурентные преимущества, пропагандирующий и рекламный эффект.

Для продвижения уже готовых публикаций или в нашем случае – онлайн-витрины в Instagram существует кнопка «продвигать публикацию». С помощью нее можно создать рекламный пост, который будет нацелен на ту аудиторию, которую владелец бизнес-аккаунта считает целевой для своего проекта.

Instagram настраивает таргет, анализируя местоположение и интересы подписчиков аккаунта. Все это можно настроить вручную, так как приложение не всегда корректно генерирует целевую аудиторию. Удобной функцией является то, что пользователь, который видит рекламный пост, может сразу же связаться с бизнес-аккаунтом с помощью мессенджера внутри самого приложения. Это значительно упрощает процесс взаимодействия продавца и покупателя.

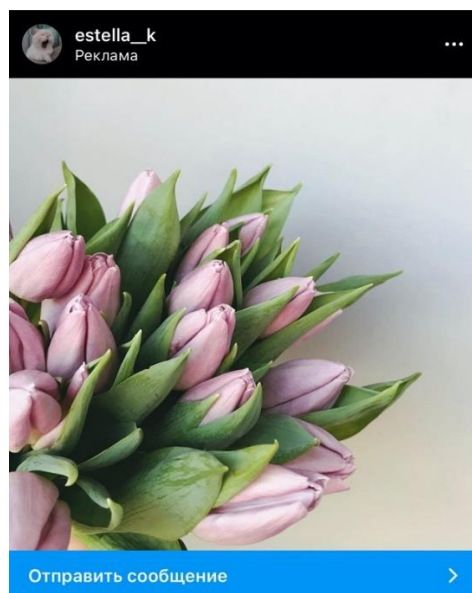


Рисунок 9 – Пример продвижения публикации в Instagram [25]

Пример продвигаемой публикации в социальной сети Instagram представлен на рисунке 9.

Таким образом, подводя итог, необходимо отметить, что особенно важным элементом при формировании бизнес-плана, особенно ИТ-проекта, является маркетинговый план. Именно рекламные мероприятия – это те движущие инструменты, которые способны вывести онлайн магазин на пусть активной хозяйственной деятельности, позволить клиентам узнать о себе. Финансовый план уже показал существенную разницу доли расходов на маркетинг в ИТ-проекте, но важно не только планировать расходы, но и в процессе разработки бизнес-плана выработать эффективную маркетинговую стратегию и «сценарий» маркетинговых мероприятий.

Главное различие в бизнес-планах ИТ-проекта и офлайн магазина будет заключаться именно в маркетинговом плане. Разниться будут не только затраты, но и инструменты маркетинговых мероприятий, способы продвижений, которые в ИТ-проекте также базируются в сети интернет, а в физическом магазине – это в большей степени визуальные атрибуты: вывески, указатели, месторасположение помещения магазина и т.д. Маркетинг ИТ-магазина уходит в сферу онлайн, а маркетинговый план физического магазина – в офлайн. И это различие принципиально важно для бизнес-плана ИТ-проекта.

3.3 Направления повышения эффективности ИТ-проекта, применимые при разработке бизнес-плана

Главная цель владельца вновь создаваемого бизнеса при выходе на рынок – окупить затраты и получить максимальную прибыль. Но такая цель не может быть реализована без грамотного, структурированного бизнес-плана, а в рамках ИТ-проекта, он должен быть особенным, отличительным от бизнес-плана офлайн-компании, принимающим во внимание особенности сферы функционирования, законов электронного рынка и прочих условий, которые предъявляет электронный бизнес.

Именно поэтому нами были определены ключевые особенности бизнес-плана ИТ-проекта, отличающего его от физического магазина, выявлены его преимущества и основные источники расходов, которые также отличаются от расходов офлайн-проекта с таким же видом деятельности.

Несмотря на большое количество выявленных в результате сравнительного анализа, проводимого нами в рамках исследования, преимуществ, которые несет в себе ИТ-проект, в сравнении с офлайн-магазином, заключающиеся в:

- 1) снижение издержек на помещение для расположения магазина,
- 2) снижение издержек на оплату труда,
- 3) большая доля расходов направлена на маркетинговые мероприятия, а соответственно, на клиента,
- 4) упрощение системы организации труда,
- 5) сокращение налоговые выплаты (за счет меньшего фонда сотрудников),
- 6) современный, развивающийся рынок – онлайн – с качественно новыми инструментами функционирования.

ИТ-проект также имеет ряд слабостей и уязвимостей, которые требуют разрешения на начальном уровне создания организации, в рамках этапа разработки бизнес-плана, который описывает элементы деятельности компании, инструменты реализации основной деятельности, маркетинговые мероприятия, финансовые затраты и потоки доходов, и т.д. Именно в рамках разработки бизнес-

плана проекту необходимо закладывать и просчитывать дополнительные преимущества, которые не только несут в целом позитивный эффект, но и требуют определенных затрат того или иного типа, поэтому, ИТ-проект должен рассчитывать свои «силы» и ресурсы на реализацию таких вспомогательных инструментов и конкурентных преимуществ.

К уязвимостям рассматриваемого ИТ-проекта, требующим решения с целью повышения эффективности деятельности, необходимо отнести следующие:

- высокая конкуренция на рынке и в рамках онлайн-концепта достаточно сложно проявить свои преимущества;
- риск возникновения форс-мажоров и порчи товара во время доставки;
- высокие транзакционные издержки;
- сложность привлечения клиентской базы и ее лояльности.

В рамках проводимого нами исследования нами был определен ряд инструментов, позволяющих разрешить данные проблемы и повысить эффективность ИТ-проектов посредством стратегического планирования предлагаемых преимуществ.

Итак, способов повышения объема продаж в интернете достаточно много. Оценивая значительную роль мобильных приложений в жизни людей, одним из путей повышения эффективности цветочного онлайн-проекта являются сервисы доставки, а именно их приложения. Можно сказать, что доставка для цветочного бизнеса что онлайн, что офлайн является слабым местом, так как во время транспортировки курьером товар может повредиться, испортиться.

Именно поэтому, мы предлагаем уделить особое внимание аспекту доставки, и заключить договоры с крупными сетевыми сервисами доставки как Broniboy, которые на сегодняшний день можно также использовать для дополнительного канала сбыта продукции интернет-проекта. Так как деятельность нашего бизнеса происходит в социальных сетях, то разработка личного мобильного приложения приведет к вынужденным большим расходам. Более рацио-

нальным подходом будет оформление партнерского договора с сервисами доставки, у которых есть собственное мобильное приложение, через которое пользователи смогут совершать заказы наших услуг.

Таким образом, можно будет снизить затраты на курьерские услуги, улучшить качество доставки, найти новый рынок сбыта и добиться продвижения через деятельность другой компании.

Также, представленная в ранее проведенном нами SWOT-анализе угроза потери прибыли из-за порчи товара во время доставки изживает себя по причине того, что контракт с такими крупными партнерами обеспечивает надежность и полную компенсацию стоимости товара, а также моральных убытков в случае повреждении товара при доставке.

Еще одним преимуществом данного инструмента является повышение лояльности клиентов, так как лояльность к данному контрагенту у потребителей уже сформирована и сохраняется на высоком уровне, что будет проецироваться на рассматриваемый нами ИТ-проект по причине их взаимного сотрудничества.

Еще одним путем повышения эффективности деятельности интернет-проекта является такое стратегическое решение, как подписка на доставку цветов на дом. Эта практика используется у престижных проектов в больших городах России. Концепция заключается в том, что клиент оформляет подписку на доставку цветов в вазе с водой конкретно на дом с целью эстетического удовольствия. Многие потребители цветочного бизнеса считают, что цветы в вазах с водой могут сохраняться намного дольше, поэтому используя этот стратегический механизм, можно расширить клиентскую базу, которая на постоянной основе повысит оборот интернет-проекта. Важно отметить, что для сохранения эффекта этого способа нужно грамотно разработать систему лояльности для постоянных клиентов с целью создания отношений на доверительной основе.

Данный инструмент позволяет уменьшить угрозу непринятия компании клиентом, и добавить еще одно преимущество для проекта, так как на сегодняшний день в рамках города Краснодар, где будет реализован данный ИТ-проект, рассматриваемая концепция представлена у единичных компаний. Отсюда будет

обеспечен рост конкурентоспособности, а соответственно, укрепление позиций компании на рынке, что является одной из главных целей в рамках стратегии концентрированного роста.

Таблица 6 – SWOT-анализ компании «Eleven» после внедрения предлагаемых инструментов

	Положительное влияние	Негативное влияние
Внутренняя сторона	<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – современный инновационный подход к предоставлению услуг по продаже цветов в интернете – максимальная направленность на высокое качество предоставления услуг – качественный и продуманный дизайн фирменного стиля бизнес-аккаунта в социальных сетях – создание качественного контента для продвижения бизнес-аккаунта и своей продукции - конкурентные преимущества компании в рамках дополнительного вида деятельности – фирменных открыток 	<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – высокий уровень цен на ассортимент из-за специфики концепции проекта – менее широкий ассортимент товара, чем у конкурентов из-за концепции бизнеса - издержки из-за быстрого увядания цветов
Внешняя сторона	<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> – возможность партнерских отношений с популярными блогерами или другими коммерческими интернет-проектами с целью продвижения своих услуг – заключение контрактов на реализацию товаров от поставщиков из схожих отраслей (открытки, шары, подарки, свечи, игрушки) – создание системы лояльности для постоянных клиентов - повышение доверия клиентов и их лояльности 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> – снижение прибыли из-за небольшой клиентской базы и отсутствия дополнительных каналов сбыта – возможность потери заказов из-за транзакционных издержек – непринятие концепции бизнеса клиентом, вследствие неготовности рынка к инновационной концепции – зависимость выполнения работ от поставки цветов - проблемы с поставками цветов - порча товара во время доставки

Еще одним инструментом повышения эффективности ИТ-проекта в рамках нашего исследования может послужить включение рамки своей деятельности также «производство» фирменных открыток, которые могут послужить как

сопровождением к основному товару, так и отдельным продуктом для реализации. Данный инструмент также требует отражения и учета его в бизнес-плане проекта, так как он требует определенных (хоть и небольших) затрат, также необходимы маркетинговые инструменты – концепция дизайна, позиционирование, включение такого компонента в рекламные мероприятия.

Таким образом, при системном применении данных механизмов, ИТ-проект получит следующий эффект, который можно представить в виде модифицированного с учетом предлагаемых мероприятий SWOT-анализа, представленного в таблице 6.

Красным цветом выделены те аспекты, который полностью исключаются после внедрения предлагаемых нами методов повышения эффективности ИТ-проекта; желтым – то, что упраздняется частично; а зеленым цветом отражено то, что появляется благодаря обозначенным инструментам.

Но при всех предлагаемых изменениях необходимо оценить итоговую эффективность ИТ-проекта, которая представлена в таблице 7.

Рассматривая эффективность проекта и целесообразность его реализации, необходимо оценить следующие показатели эффективности: NPV - чистую приведенную стоимость всех денежных потоков (дисконтированную чистую прибыль); IRR(BCD) - показывает ставку кредита, при которой мы не получим убытка от нашей инвестиции, т.е. результатом всех денежных притоков и оттоков в сумме будет ноль — ни прибыли, ни убытка.; индекс прибыльности PI - показатель эффективности инвестиций или индекс рентабельности, представляющий собой отношение дисконтированных доходов к размеру инвестиционного капитала.

Таблица 7 – Ключевые показатели эффективности ИТ-проекта

Чистая приведенная стоимость NPV	Внутренняя норма доходности, IRR, %	Срок окупаемости (простой) РВР, лет	Индекс прибыльности PI
1 282 946 Р	25,9%	1,9	1,28

Ключевые показатели эффективности ИТ-проекта, отраженные в таблице свидетельствуют о достаточно высокой эффективности проекта, о его способности заинтересовать инвестора и целесообразности вложений.

Так, показатель NPV свидетельствует о том, что с учетом коэффициента дисконтирования, по итогу рассматриваемого периода (5 лет), достигается положительная чистая прибыль. Окупаемость рассматриваемого ИТ-проекта достигается через 1,9 лет, что говорит о достаточно позитивном сроке и прибыльности проекта.

Также, определив эффективность рассматриваемого ИТ-проекта, нельзя забывать о его рисках, которые также являются важной составляющей бизнес-плана проекта. Залог эффективности проекта – это запланированные мероприятия по снижению возможных рисков и определение поведения компании в случаях реализации риска на практике.

Описываемый нами ИТ-проект флористической студии подвержен следующим рискам:

- 1 Форс-мажоры: порывы водопроводных труб, пожар и т.п.
- 2 Падение покупательной способности в виду угрозы второй волны пандемии вируса.
- 3 Экономический кризис и рост инфляции (также в результате пандемии).
- 4 Росту кредитных ставок (в т.ч. и для малого бизнеса).
- 5 Прекращение импорта сырья (цветов) (по причине пандемии).
- 6 Рост таможенных пошлин на ввоз импортных товаров.
- 7 Валютным колебанием, а соответственно, ростом стоимости импортного сырья.
- 8 Риск взлома электронной (основной) площадки деятельности (страницы магазина в Инстаграм).

Первый риск в данном перечне требует такого инструмента, как страхование недвижимости от несчастных случаев. Данный вид страхования будет нести небольшие издержки – так, среднерыночная цена страхования недвижимости и

оборудования в размере компенсации до 230 тыс. руб. составляет около 2500 руб./год.

Риски 2-4 требуют от ИТ-проекта диверсификации источников финансирования и получения прибыли, что может быть реализовано в первом случае – первоначальных инвестиций не только в форме заемных банковских средств, но и в форме привлечения инвестора, заключение договора с которым определит стабильную ставку выплат дивидендов или же определит фиксированный процент дивидендных выплат от объема выручки. Данный инструмент позволит сократить потери от роста кредитных ставок, от падения покупательной способности (если дивиденды будут выплачиваться определенным процентом от выручки), и от кризисных явлений в купе с ростом инфляции. А дополнительным источником прибыли в данном случае выступает предложенный нами инструмент – производство и реализация фирменных открыток, которое в вынужденных условиях рынка может расширить свои масштабы до производства логотипов, печати на каких-либо предметах и т.п.

Ограничение 5-7 рисков для данного ИТ-проекта может быть осуществлено путем полного перехода на российские поставки сырья (цветов), несмотря на их большую стоимость. Дело в том, что современный цветочный рынок в России устроен таким образом, что закупать импортные цветы гораздо дешевле, чем отечественные, несмотря на дополнительные издержки по доставке. Компания может полностью перейти на отечественное сырье уже после 1 года деятельности на рынке, завоевав свою ЦА, выйдя на чистую прибыль, укрепив свои позиции на рынке, что породит возможность повышения цен на товар в связи с удорожанием сырья, после отказа от импорта.

С целью сокращения потерь от последнего риска необходимо привлечение сетевых сервисов доставки, имеющих собственное мобильное приложение. Так как мы не можем предотвратить взлом страницы магазина в сети Инстаграм, то нам необходима дополнительная площадка для деятельности ИТ-проекта, которой могут послужить приложения контрагентов. Да, ИТ-проект не сможет таким

образом привлечь новых клиентов, но это поможет сохранить постоянных клиентов на время восстановления основной площадки деятельности.

Подводя итог, необходимо отметить, что несмотря на большое количество преимуществ, ИТ-проект также несет в себе определенные недостатки и слабые стороны, которые должны иметь инструменты разрешения в рамках бизнес-плана проекта. Проведенное исследование показало, что бизнес-план ИТ-проекта имеет существенные специфические качества и особенности, которые отличают его от офлайн бизнес-плана, что обусловлено процессами онлайн-рынка и его инструментами. Именно поэтому, рассматриваемый проект должен учитывать не только преимущества ИТ формы проекта, но и его недостатки уже на этапе разработки бизнес-плана. Предложенные нами инструменты, при их должном уровне реализации, способны устранить часть существенных угроз и принести дополнительные конкурентные преимущества для проекта, позволяющие укрепить ему свои позиции на рынке в рамках своей стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях современной рыночной экономики нелегко добиться стабильного успеха в бизнесе, особенно, в интернете. На сегодняшний день современные темпы изменения и наращивания объемов знаний настолько велики, что планирование представляется единственным способом реального прогнозирования будущих проблем и возможностей.

Интернет-проект – это особая форма бизнеса. Специфику ему придает прежде всего место его деятельности – интернет. Чтобы сделать онлайн-бизнес успешным, нужно быть знакомым с этой средой и представлять себе, как монетизировать проект.

Онлайн-проект отличается еще и тем, что во многих случаях здесь не нужны такие затраты, как в обычном бизнесе, огромную роль играют прежде всего профессионализм и творческие способности сотрудников. Тем не менее законы успешности бизнеса здесь действуют аналогично формату офлайн.

Интернет-проект может рассчитывать на успех, если он является новым, оригинальным и интересным для пользователей всемирной сети. То есть интернет-проект должны иметь какую-то свою изюминку, «фишку», свое особое конкурентное преимущество.

В рамках современного развития мобильных технологий бизнес в интернете набирает огромные обороты и образует отдельную нишу в информационной экономике. Разработчики различных онлайн-платформ способствуют распространению возможности получения инструментов образования, управления, продвижения, модернизации собственных проектов в сети.

Не смотря на доступность создания онлайн-проектов, современному предпринимателю важно не забывать о планировании своей экономической деятельности в интернете посредством бизнес-плана. Так как онлайн-предпринимательство имеет ряд характерных особенностей, которые отражаются уже на этапе разработки бизнес-плана онлайн-проекта.

Подводя итог, необходимо отметить, что несмотря на большое количество преимуществ, ИТ-проект также несет в себе определенные недостатки и слабые стороны, которые должны иметь инструменты разрешения в рамках бизнес-плана проекта. Проведенное исследование показало, что бизнес-план ИТ-проекта имеет существенные специфические качества и особенности, которые отличают его от офлайн бизнес-плана, что обусловлено процессами онлайн-рынка и его инструментами. Именно поэтому, рассматриваемый проект должен учитывать не только преимущества ИТ формы проекта, но и его недостатки уже на этапе разработки бизнес-плана. Предложенные нами инструменты, при их должном уровне реализации, способны устранить часть существенных угроз и принести дополнительные конкурентные преимущества для проекта, позволяющие укрепить ему свои позиции на рынке в рамках своей стратегии.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Аналитика по онлайн-продажам в период карантина – URL: <https://www.advantshop.net/blog/common/analitika-po-onlain-prodazham-v-period-karantina> (дата обращения: 16.05.2020).
- 2 Андрейчиков, А.В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике: Основы стратегического инновационного менеджмента и маркетинга: учебное пособие / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: КД Либроком, 2016.
- 3 Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга: Серия «Практика маркетинга» / С.А. Аникеев. – М.: Форум, Информ-Студио, 2015.
- 4 Афонасова М. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / М. А. Афонасова. – Томск: Эль Контент, 2016.
- 5 Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2010.
- 6 Бекетова О. Н., Найденов В. И. Бизнес-план: теория и практика. Учебное пособие для вузов. – М.: Приор, 2016.
- 7 Брассингтон Ф., Петтит С. Основы маркетинга / Ф. Брассингтон, С. Петтит. – М.: Бизнес Букс, 2014.
- 8 Булатов А.С. Экономика: учебник / А.С. Булатов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство БЕК, 2017.
- 9 Бусыгин А.С. Предпринимательство. Основной курс / А.С. Бусыгин. – М.: инфра, 2015.
- 10 Васильев Г.А. Электронный бизнес и реклама в Интернете / Г.А. Васильев, Д.А. Забегалин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.
- 11 Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2017.
- 12 Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: «Вильямс», 2015.
- 13 Горемыкин В.А., Богомолов Ю.А. Планирование предпринимательской деятельности. Методическое пособие. М.: Инфра-М, 2008.

- 14 Горохов Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / Н.Ю. Горохов, В.В. Малев. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2017.
- 15 Грибалев Н.П. Бизнес-план: практическое руководство по составлению / Н.П. Грибалев, И.П. Игнотов. – СПб.: Белл, 2016.
- 16 Гринишин А.П. Правила создания малозатратного магазина / Гринишин А.П. // Компаньон – 2012 – № 13 – С. 12–16.
- 17 Грузинов В.П. Экономика предприятия: учебник / В.П. Грузинов – М.: Банки и биржи, 2014.
- 18 Данилина В. К народу через Facebook / Вероника Данилина // Советник, 2010. – N 7. – С. 22–23.
- 19 Ефимова С. А. Бизнес-планирование. Краткий курс. – М.: Окей-книга, 2015.
- 20 Жернова В.М. Информационные системы как источник повышенной опасности в условиях цифровизации / В. М. Жернова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Право». – 2019. – Т. 19, № 3. – С. 67–71.
- 21 Золотова В.В. Социальные сети: тенденции развития и перспективы для продвижения продуктов // Маркетинг услуг. – 2017 – No3. – С.224–231.
- 22 Зудбинова Т.Ю. Бизнес-планирование: лучший способ предотвратить ошибки. – Ростов н/Д: Феникс, 2014.
- 23 Исследование «Экономика рынков интернет-сервисов и контента в России 2011– 2012». М., 2016. – URL: <http://www.upload.rb.ru> (дата обращения: 25.04.2020).
- 24 Как бизнесу заработать в соцсетях в 2020 году: полноценное руководство с прогнозами и примерами – URL: <https://vc.ru/marketing/104739-kak-biznesu-zarabotat-v-socsetyah-v-2020-godu-polnocennoe-rukovodstvo-s-prognozami-i-primerami> (дата обращения: 23.03.2020).
- 25 Как запустить рекламу в Instagram: пошаговое руководство – URL: <https://elama.ru/blog/kak-zapustit-reklamu-v-instagram-poshagovoe-rukovodstvo/> (дата обращения: 03.04.2020).

26 Как повысить эффективность интернет-маркетинга и продавать больше – URL: <https://vc.ru/marketing/108698-kak-povysit-effektivnost-internet-marketinga-i-prodavat-bolshe> (дата обращения: 22.05.2020).

27 Кобелев О.А. Электронная коммерция: учебное пособие / под ред. проф. С.В. Пирогова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2016.

28 Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. – М.: Финансы и статистика, 2018.

29 Ковалев В.В. Анализ финансового состояния и прогнозирование банкротства / В.В. Ковалев. – СПб, 2015.

30 Коваленко О.Н. Развитие предпринимательства в Интернет-торговле / Коваленко О.Н. // Вестник КНЭУ – 2014 – № 6 – С. 28–33.

31 Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха / И.В. Липсиц. – М.: Машиностроение, 2014.

32 Лукинский В.С. Электронный бизнес в России: состояние и перспективы развития / В.С. Лукинский, А.В. Парфенов, Н.Г. Плетнева // Вестн. ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. – 2016. – № 3. – С. 223–227.

33 Маркетинг для малого бизнеса: как продвигаться без бюджета – URL: <https://pro.rbc.ru/demo/5d5e6fb89a79479294ffbd0> (дата обращения: 13.05.2020).

34 Масловский В. П. Управление проектами. Версия 1.0: конспект лекций. – Красноярск: ИПК СФУ, 2018. – URL: <http://www.files.lib.sfu-kras.ru> (дата обращения: 22.04.2020).

35 Обыденкова В.К. Определение понятия «интернет-проект» в контексте профессиональной подготовки студентов вуза // Интернет-журнал «Мир науки» 2016, Том 4, номер 6 – URL: <http://mir-nauki.com/PDF/75PDMN616.pdf> (дата обращения: 3.05.2020).

36 Пелих А.С. Бизнес-план / А.С. Пелих. – М.: Ось – 89, 2016.

37 Попов В.М. Бизнес-планирование: учебник / Под ред. В.М. Попова, С.И.Ляпунова и С.Г. Молодика. – 2е издание., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2017.

38 Продвижение в Instagram: самая подробная инструкция – URL: <https://texterra.ru/blog/instagayd-samaya-podrobnaya-instruktsiya-po-vedeniyu-biznesa-v-instagram-.html> (дата обращения: 17.05.2020).

39 Специфика бизнес-плана инновационного проекта – URL: <http://projectimo.ru/biznes-planirovanie/biznes-plan-innovacionnogo-proekta.html> (дата обращения: 9.04.2020).

40 Тайна SMM-продвижения в Инстаграм – URL: <https://smtx.ru/insta/raskrutka/smm-prodvizhenie-instagram.html> (дата обращения: 12.03.2020).

41 Управление проектами: справочник для профессионалов / под ред. Ф.В. Цветкова, В.Д. Шапиро. – М.: Омега-Л, 2016.

42 Фирменный стиль и его элементы – URL: <https://zg-brand.ru/statiy/firmennyy-stil/firmennyj-stil-i-ego-elementy/> (дата обращения: 9.05.2020).

43 Хайтин А. Пространство решений для Online торговли // Мир Интернет – 2016. – №2. – С. 40–44.

44 Шустов А.А. Особенности бизнес-плана инновационного проекта / А.А. Шустов. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2017. – № 9 (56). – URL: <https://moluch.ru/archive/56/7706/> (дата обращения: 21.05.2020).