

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

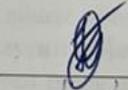
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

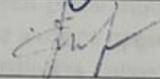
ОТЧЕТ

по производственной практике по получению
профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности

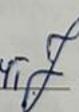
ФГБОУ ВО «ВВГУ», Центр проектного обучения,
г. Владивосток

Студенты
группы БМН-20-УБ1

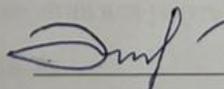

Д.А. Квашнин


Е.Е. Сысоева

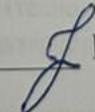
Руководитель
канд. экон. наук, доцент

Отлично
25.01.2024
 Ю.С. Лебединская

Руководитель от предприятия
руководитель Центра проектного
обучения ФГБОУ ВО «ВВГУ»

 И.М. Элбакидзе

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент

 Ю.С. Лебединская

Владивосток 2024

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную практику по получению профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности (семестр 7)

Студентам: Квашнину Дмитрию Александровичу
Сысоевой Елене Евгеньевне

Группы: БМН-20-УБ1

Срок сдачи: 27.01.2024

Комплексный отчет (ФГБОУ ВО «ВВГУ», Центр проектного обучения, г. Владивосток)

Содержание отчета по производственной практике по получению профессиональных умений
и опыта профессиональной деятельности:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения; объект и предмет исследования, а также его информационная база

1 Общая характеристика стартап-проекта (ПК-1, ПК-2).

1.1 Резюме стартап-проекта: основная бизнес-идея стартап-проекта; название стартап-проекта; цели и стратегия стартап-проекта; уникальность продукта (технологии или услуги); предполагаемые результаты стартап-проекта; общие исходные данные и условия реализации

1.2 Описание продукта (технологии или услуги): информация о продукте (технологии или услуге), которая будет получена по результатам реализации стартап-проекта; наименование продукта (технологии или услуги); назначение и сфера применения; основная характеристика конкурентоспособности, инновационности продукта (технологии или услуги); наличие или необходимость получения документов разрешительного характера, в том числе лицензий; степень готовности к производству и/или реализации; наличие сертификата качества (при его наличии); экологическая безопасность; условия поставки и упаковки (при наличии); гарантийное и сервисное обслуживание (при наличии); утилизация отходов (при наличии). Оптимальным будет включение в приложение к бизнес-плану фотографий, рисунков, чертежей, макетов, эскизов, схем, натурального образца и других форм отражения, которые предоставляют предметное представление о продукте (технологии или услуге)

2 Стратегический анализ (ПК-3, ПК-5, ПК-6).

2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта: сфера деятельности, оценка рынка сбыта; описание потребителей нового продукта (технологии или услуги); оценка конкурентов и конкурентной среды; динамика развития; характеристика рыночных и отраслевых позиций бизнеса (в перспективе двух – пяти лет).

2.2 Маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукта: маркетинговые исследования; описание рынка и перспективы его развития; анализ и описание конкурентов; сильные и слабые стороны субъекта хозяйствования; потребители продукции; требования потребителей к продукции и возможности субъекта хозяйствования по их соблюдению; MVP (минимально

жизнеспособный продукт); SWOT-анализ; стратегия рекламы и продвижения продукта (технологии или услуги).

3 Организационный план (ПК-4, ПК-7).

3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура: организационно-правовая форма собственности стартап-проекта; организационная структура (описание команды стартап-проекта, распределение обязанностей, описание среды и стиля управления стартап-проектом); календарный график работ стартап-проекта;

3.2 Описание внешней среды: сведения о партнерах; описание внешней среды стартап-проекта;

3.3 Финансирование стартап-проекта: расчет потребности в финансировании (смета затрат на стартап-проект); определение источника и условий финансирования стартап-проекта.

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций): составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов (не старше 5 лет отчетного года)

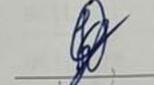
Оформить отчет в соответствии с требованиями СТО ВВГУ (ПК-8).

Руководитель практики
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления
сот. тел. 89046289363
почта: Yuliya.Lebedinskaya@vvsu.ru

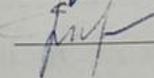


Лебединская Ю.С.

Задание получил:



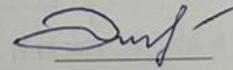
Квашин Д.А.



Сысоева Е.Е.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации
руководитель Центра проектного обучения
ФГБОУ ВО «ВВГУ»



Элбакидзе И.М.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

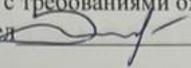
Студенты Квашнин Дмитрий Александровичу, Сысоева Елена Евгеньевна

Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. БМН-20-УБ1

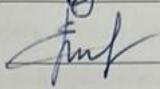
Руководитель практики Лебединская Юлия Сергеевна

Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел  руководитель Центра проектного обучения ФГБОУ ВО «ВВГУ»

Элбакидзе И.М.

С правилами трудового распорядка ознакомлен  Квашнин Д.А.

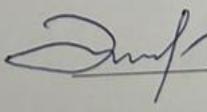
 Сысоева Е.Е.

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	06.11.2023	Выполнено
	Инструктаж по технике безопасности	06.11.2023	Выполнено
2. Практический	Общая характеристика стартап-проекта	07.11.2023 – 21.11.2023	Выполнено
	Стратегический анализ	22.11.2023 – 16.12.2023	Выполнено
	Организационный план	17.12.2023 – 20.01.2024	Выполнено
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	20.01.2024 - 27.01.2024	Выполнено

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления

 Лебединская Ю.С.

Руководитель практики от профильной организации
руководитель Центра проектного обучения
ФГБОУ ВО «ВВГУ»

 Элбакидзе И.М.

Отзыв-характеристика

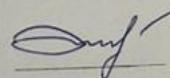
Студенты 4 курса кафедры экономики и управления ВВГУ Квашнин Дмитрий Александрович, Сысоева Елена Евгеньевна в период с 06.11.2023г. по 27.01.2023г. прошли производственную практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в ФГБОУ ВО «ВВГУ», Центр проектного обучения.

За время прохождения производственной практики студенты проявили себя с положительной стороны. Место проведения практики посещали регулярно в соответствии с установленным графиком. Порученные задания выполняли аккуратно и в срок. Квашнин Д.А., Сысоева Е.Е. на всех этапах работы показали себя как ответственные и исполнительные, умело используют теоретические знания, полученные в период обучения.

За время прохождения практики Квашнин Дмитрий Александрович, Сысоева Елена Евгеньевна показали отличное умение применять и использовать знания, полученные в университете для решения поставленных перед ней практических задач.

Программа практики выполнена полностью, работа практикантов Квашнина Дмитрия Александровича, Сысоевой Елены Евгеньевны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от профильной организации
руководитель Центра проектного обучения
ФГБОУ ВО «ВВГУ»



Элбакидзе И.М

Содержание

Введение	3
1 Общая характеристика стартап-проекта	5
1.1 Резюме стартап-проекта	5
1.2 Описание продукта	11
2 Стратегический анализ	19
2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта	19
2.2 Маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукта	32
3 Организационный план	46
3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура	46
3.2 Описание внешней среды	51
3.3 Финансирование стартап-проекта	52
Заключение	56
Список используемых источников	57

Введение

В период стремительного развития технологических решений и постоянного преобразования бизнес-процессов, RestAut выделяется как инновационный стартап, предназначенный для трансформации сферы общественного питания. Наш проект, базирующийся на фундаментальных научных исследованиях и передовых технологиях, нацелен на изменение парадигмы взаимодействия между клиентами и ресторанными предприятиями.

RestAut представляет собой не просто мобильное приложение, а интегрированное решение, предоставляющее клиентам свободу выбора и высокий уровень комфорта, освобождая от ограничений традиционного обслуживания. Мы не только предоставляем возможность электронного размещения заказов, но и внедряем уникальную систему оплаты, сокращая лишние этапы и повышая эффективность обслуживания.

В данном докладе предлагается более детальный анализ технических аспектов разработки MVP, первоначальной версии нашего продукта. Кроме того, будет представлено обоснование технологической готовности проекта RestAut. Мы приглашаем вас присоединиться к нам в исследовании инноваций, которые наш стартап внесет в сферу общественного питания, устанавливая новые стандарты комфорта и эффективности в обслуживании клиентов.

Наша инновационная система основана на использовании мобильных приложений и QR-технологии, предоставляя посетителям возможность самостоятельно оформлять заказы и производить оплату, минуя традиционные этапы взаимодействия с официантами. Сканирование уникальных QR-кодов, размещенных на каждом столе, открывает доступ к электронному меню заведения, где клиент может выбирать блюда и напитки, а также определять предпочтения по способам оплаты.

Наша система предоставляет гибкость в выборе опции оплаты, включая наличные, безналичные расчеты с участием официанта, и онлайн-оплату через карту, привязанную к мобильному приложению. Таким образом, клиенты имеют возможность наслаждаться своим обедом или ужином, не прерывая процесс

общения, и, при необходимости, выбирать удобный для них способ расчета. Наши усилия направлены на создание беспрецедентного сочетания технологического инновационного подхода и высокого уровня обслуживания в ресторанной сфере. Мы уверены, что наш стартап не только упростит рутинные процессы для посетителей, но и повысит эффективность работы заведений, снизит время ожидания и улучшит общий опыт клиентов.

1 Общая характеристика стартап-проекта

1.1 Резюме стартап-проекта

В современном мире, где технологии становятся неотъемлемой частью нашей повседневной жизни, ресторанный бизнес не может оставаться в стороне от инноваций. Наша команда занимается созданием мобильного приложения, предоставляющего клиентам уникальный опыт обслуживания, позволяя им совершать заказы и оплачивать их, обходя традиционные этапы взаимодействия с официантами.

Наш стартап-проект направлен на трансформацию опыта посещения ресторанов, делая его более удобным и эффективным для клиентов и заведений. Мы предлагаем инновационное мобильное приложение, которое позволяет посетителям самостоятельно оформить заказ и осуществить оплату без привлечения официантов.

При входе в ресторан клиентам предлагается воспользоваться нашим приложением, сканировав QR-код, расположенный на каждом столе. После сканирования открывается виртуальное меню заведения, где представлены все блюда, напитки и другие предложения конкретного ресторана, в который они пришли. Клиент может легко выбрать необходимые позиции, указать предпочтения и разместить заказ.

Главные плюсы QR-кодов – это скорость и простота получения информации пользователем. Для сканирования достаточно смартфона и приложения, а для оплаты через QR-код компании не нужен терминал. QR-коды экономят деньги компании на печать материалов и дают точную аналитику эффективности наружной рекламы, мест расположения товаров [1].

Важным элементом нашего стартапа является разнообразие вариантов оплаты. Клиент может выбрать оплату наличными, воспользоваться бесконтактной оплатой через карту или совершить онлайн-оплату прямо в приложении с использованием предварительно привязанной к учетной записи карты.

В случае выбора наличной или бесконтактной оплаты, официант принесет заказ и предоставит клиенту возможность произвести оплату по предпочтению. В третьем случае, когда клиент выбирает онлайн-оплату, весь процесс осуществляется без участия официанта – это включает в себя оформление и подтверждение заказа, а также оплату с использованием заранее привязанной карты.

Такой подход обеспечивает увеличение эффективности обслуживания, уменьшение времени ожидания заказа. Для заведений это означает оптимизацию работы персонала, более быстрый оборот столов и повышение общей удовлетворенности посетителей.

Название для проекта мы выбрали «RestAut» – «Rest» от слова «Restaurant» (ресторан) и «Aut» от слова «Automatic» (автоматический), в сочетании данные слова как раз отлично описывают суть стартапа.

Целями данного стартап-проекта являются:

- Улучшение опыта клиентов. Основной целью стартапа является создание более удобного и эффективного опыта для клиентов в ресторанах. Система самостоятельного заказа и оплаты позволит клиентам контролировать свой опыт, избегая лишних задержек и обеспечивая персонализацию заказа.

- Оптимизация операционных процессов заведений. Стремление к повышению эффективности и сокращению времени обслуживания приведет к оптимизации операционных процессов для ресторанов и кафе. Минимизация вмешательства официантов в процесс заказа и оплаты снизит нагрузку на персонал и ускорит оборот столов.

- Привлечение новых клиентов и увеличение лояльности. Стартап стремится привлечь новых клиентов с помощью инновационного подхода и удобства использования приложения. Тем же самым способом проект удержит и старых клиентов.

- Повышение конкурентоспособности заведений. Рестораны, внедряя такую систему, смогут повысить свою конкурентоспособность на рынке, привлекая клиентов, ищущих современные и удобные варианты обслуживания.

Говоря о стратегиях развития нашего стартап-проекта можно указать следующие направления:

1) Технологическое совершенствование.

1.1) Непрерывная разработка и обновление приложения. Стратегия включает в себя постоянное обновление функционала приложения в ответ на обратную связь пользователей и изменения в индустрии.

1.2) Интеграция искусственного интеллекта. Внедрение ИИ для улучшения персонализации и введения системы подбора рекомендаций на основании выявленных предпочтений пользователя, что поможет клиенту с выбором блюд.

2) Партнерство и интеграция.

2.1) Углубленное партнерство с ресторанами. Развитие тесных отношений с ресторанами, включая обучение персонала, предоставление технической поддержки и адаптацию к особенностям каждого заведения.

2.2) Интеграция с платежными системами. Сотрудничество с финансовыми институтами и платежными системами для обеспечения безопасной и удобной оплаты.

3) Маркетинг и привлечение пользователей.

3.1) Целевая реклама и социальные медиа. Использование целевой рекламы для привлечения внимания к стартапу и активное взаимодействие с аудиторией через социальные медиа.

3.2) Привлекательные акции и скидки. Проведение периодических акций и предложений для стимулирования использования приложения и привлечения новых клиентов.

4) Обеспечение безопасности и доверия.

4.1) Обзорные протоколы безопасности. Внедрение высоких стандартов безопасности для защиты личных данных пользователей и обеспечения доверия к приложению.

4.2) Прозрачность в обработке данных. Акцент на эффективности коммуникации с пользователями относительно безопасности обработки и хранения их персональных данных.

5) Оптимизация операций.

5.1) Обучение персонала. Предоставление обширного обучения персоналу ресторанов для успешной адаптации к новой системе обслуживания.

5.2) Мониторинг и оптимизация процессов. Внимательный мониторинг работы приложения и обратной связи от ресторанов и клиентов ресторанов для постоянного улучшения эффективности и устранения возможных проблем.

6) Постоянное взаимодействие с пользователями.

6.1) Система обратной связи. Внедрение системы обратной связи, позволяющей пользователям оценивать опыт и предлагать улучшения.

6.2) Персонализированные уведомления. Использование персонализированных уведомлений для информирования пользователей о новых блюдах, акциях и скидках.

7) Глобальное масштабирование.

7.1) Адаптация к различным рынкам. Разработка гибкой стратегии, позволяющей успешно адаптироваться к различным культурным особенностям и предпочтениям на различных рынках.

7.2) Экспансия на новые территории. Плавное расширение на новые территории, начиная с городов с высоким потенциалом и далее в пределах Дальнего Востока и России, в целом, с возможным расширением на зарубежные рынки в перспективе.

Эффективная реализация вышеописанных стратегий позволит нашему стартапу не только закрепиться на рынке, но и стать важным игроком, определяющим будущее обслуживания в ресторанном бизнесе.

Наш продукт представляет собой мобильное приложение, переворачивающее обыденный опыт посещения ресторанов. В его основе лежит ряд инновационных элементов, которые делают его уникальным и привлекательным как для клиентов, так и для заведений:

1. Отсутствие ожидания и давления. Клиенты могут самостоятельно выбирать блюда, избегая лишнего давления со стороны официантов и ускоряя процесс принятия решений.

2. Сканирование QR-кода. Мы используем простой и интуитивно понятный способ активации приложения через сканирование QR-кода, что делает внедрение легким и приятным для пользователей.

3. Минимизация времени ожидания. Система самостоятельного заказа и оплаты позволяет сократить время ожидания блюд и снизить загруженность официантов, повышая общую эффективность обслуживания.

4. Фокус на индивидуальном обслуживании. Взаимодействие официантов с клиентами, которым важно персональное обслуживание станет более эффективным. Официанты будут освобождены от части рутинных задач благодаря автоматизации, что способствует их большей фокусировке на индивидуальном обслуживании клиентов: их консультировании, эффективной подаче блюд и прочее.

5. Надежность и защита данных. Нашим высшим приоритетом является безопасность и конфиденциальность данных. Мы даем клиентам уверенность в защищенности их персональных данных.

6. Универсальная адаптация. Наша система легко адаптируется к различным видам заведений – от ресторанов и кафе до баров и кафетериев, предоставляя решения для разнообразных потребностей общественного питания.

7. Постоянное усовершенствование. Интегрированная система обратной связи и аналитики позволяет постоянно совершенствовать приложение, учитывая потребности пользователей и ресторанов.

Предполагаемые результаты данного проекта охватывают широкий спектр сфер.

Во-первых, наша система самостоятельного заказа не только сократит время ожидания клиентов, но и создаст неповторимый опыт, освобождая их от чувства спешки и давления при выборе блюд. Это существенно повысит удовлетворенность и комфорт, что является важным аспектом в индустрии общественного питания.

Во-вторых, стартап обеспечит оптимизацию операционных процессов ресторанов. Уменьшение времени обслуживания и эффективное использование персонала приведут к увеличению оборота столов и, как следствие, к увеличению доходности. Это создаст новый стандарт эффективности в индустрии, поднимая конкурентоспособность заведений.

Третий важный аспект – возможность выбора различных методов оплаты. Гибкость в выборе способа оплаты даст клиентам свободу выбора и удовлетворит различные предпочтения. Онлайн-оплата, безналичные расчеты и наличные деньги будут под рукой, что повысит комфорт и удобство для разнообразной аудитории.

Кроме того, предполагается, что стартап привлечет новых клиентов через успешные маркетинговые кампании и акции. Это не только расширит клиентскую базу для ресторанов, но и укрепит позиции стартапа на рынке. В дальнейшем стартап планирует привлекать сторонние инвестиции для масштабирования и внедрения новых технологий

И, наконец, предполагается, что стартап не просто создаст новый продукт, но и повлияет на общий характер индустрии общественного питания. Трансформация ожиданий клиентов и внедрение новых стандартов обслуживания станут частью этой эволюции, создавая новую эру в сфере HoReCa.

Говоря же о предполагаемых результатах развития самого стартап-проекта, то на его создание по нашим расчетам предполагается потратить до полутора лет с выходом на самоокупаемость в течение следующего года после выхода проекта и начала сотрудничества с первыми клиентами.

Таким образом, предполагаемые результаты стартап-проекта охватывают различные аспекты, начиная от улучшения опыта клиентов и заканчивая увеличением эффективности ресторанов и формированием новых стандартов в индустрии общественного питания. Все это делает стартап не только отличным технологическим решением, но и катализатором для перемен в отрасли.

Говоря об исходных данных и условиях реализации можно сказать, что на данный момент проект прорабатывается на уровне документации и более четкой проработки идеи. У нас в команде также присутствует программист, ответственный за технологическую сторону проекта для более четкого построения планов. В ближайшей перспективе планируется участие в различных акселераторах и грантах для получения финансирования проекта и поиска инвестора.

1.2 Описание продукта

В результате успешной реализации стартап-проекта в сфере общественного питания, ожидается получение обширной информации, охватывающей различные аспекты клиентского опыта, эффективности работы ресторанов и общих тенденций в индустрии. Эта информация станет фундаментом для принятия стратегических решений, улучшения сервиса и дальнейшего развития проекта.

Во-первых, система будет генерировать данные о заказах и предпочтениях клиентов, что позволит ресторанам лучше понимать потребности своей аудитории. Анализ предпочтений в блюдах, напитках и анализ частоты заказов создаст основу для внедрения персонализированных предложений и оптимизации меню.

Кроме того, будут доступны статистические данные об использовании мобильного приложения. Эти данные включают в себя информацию о частоте посещений, времени пребывания в приложении и его наиболее предпочтительных функциях. Анализ этих данных позволит оптимизировать интерфейс, улучшить пользовательский опыт и сделать приложение более привлекательным.

Оценка эффективности работы ресторанов также будет важным аспектом получаемой информации. Данные о времени обслуживания, обороте столов и эффективности персонала помогут рестораторам выявить точки роста в их бизнес-процессах и повысить общую эффективность работы.

Чтобы ресторан приносил прибыль, необходимо следить за множеством показателей эффективности. Основные из них: средний чек, чистая прибыль, посещаемость и возвраты клиентов, пиковые часы посещения, а также количество чаевых официанту. Существует ещё несколько специфических показателей, которые порой упускают: заполняемость столиков и процент отходов [2]. Все эти показатели, проходящие через нашу систему, будет возможно отследить и проанализировать в нашем приложении со стороны предпринимателя.

Результаты маркетинговых инициатив также будут в центре внимания. Анализ эффективности рекламных кампаний, конверсии и структуры привлеченных клиентов будет информативным инструментом для разработки дальнейших стратегий привлечения клиентов и партнеров.

Дополнительно стартап соберет данные о финансовых показателях. Это включает в себя информацию о доходах заведений, объеме транзакций через приложение и комиссионных сборах, на основе которых будет генерироваться прибыль самого стартапа. Анализ этих данных поможет оценить экономическую устойчивость проекта и выработать стратегии по его развитию.

Обратная связь от пользователей и ресторанов будет предоставлять ценную информацию для постоянного улучшения сервиса. Систематическое взаимодействие с участниками процесса позволит оперативно реагировать на изменения их потребностей и генерировать новые предложения.

Наконец, данные общественного влияния и экологической устойчивости также будут учтены. Интеграция местных предприятий в систему и снижение использования бумажных ресурсов содействует увеличению социальной ответственности и созданию экологически безопасных бизнес-процессов.

Таким образом, информация, получаемая в результате реализации стартап-проекта, представляет собой ценный инструмент для развития как собственного продукта, так и индустрии общественного питания в целом.

Стартап-проект, ориентированный на современные технологии в сфере общественного питания, обладает обширной сферой применения, предлагая

инновационные решения для улучшения опыта клиентов и оптимизации бизнес-процессов ресторанов, кафе и баров.

В первую очередь, проект активно интегрируется в бизнес-процессы ресторанов, обеспечивая им эффективное управление заказами, улучшение качества обслуживания и сокращение времени на традиционные этапы обслуживания. Данные по эффективности работы ресторанов, анализ времени обслуживания и оборота столов предоставляют ценную обратную связь для оптимизации операций. Именно представители ресторанного бизнеса и сферы общепита являются нашими основными клиентами, которым мы будем предлагать наш продукт.

Также данный проект находит свое применение в обеспечении клиентов современным и удобным способом взаимодействия с заведением. Мобильное приложение, позволяющее осуществлять заказ и оплату без участия официанта, становится идеальным инструментом для тех, кто ценит быстроту обслуживания, персонализированные предложения и безопасность платежей.

Кроме того, стартап-проект ориентирован на создание экосистемы, объединяющей клиентов и предприятия общественного питания. Анализ данных о предпочтениях клиентов и трендах в их заказах позволяет заведениям более точно адаптировать свои предложения, что в свою очередь стимулирует развитие индустрии в целом.

Стратегия развития проекта включает поэтапное масштабирование и внедрение в различные ресторанные форматы, что расширяет сферу его применения на различные сегменты рынка общественного питания. Система также демонстрирует свою способность адаптироваться к разным рыночным условиям и потребностям потребителей.

С учетом активной интеграции местных предприятий в систему, проект способствует развитию местных сообществ и поддержке местной экономики. Внедрение цифровых технологий также способствует экологической устойчивости, сокращая использование бумажных ресурсов в виде меню и чеков.

Ключевой фактор конкурентоспособности этого продукта – это интеграция передовых технологий в повседневные бизнес-процессы ресторанов. Мобильное приложение, предоставляющее возможность клиентам самостоятельно оформлять заказы и производить оплату, не требуя прямого участия официантов, дает заведениям конкурентное преимущество. Эта автономность обеспечивает ускоренное обслуживание, что актуально в условиях современного ритма жизни.

Инновационность продукта проявляется в использовании технологии сканирования QR-кодов для открытия цифрового меню. Этот метод не только обеспечивает удобство для клиентов, но и эффективное управление предложениями и акциями со стороны ресторанов. Возможность выбора способа оплаты – наличными, безналичными или онлайн – предоставляет дополнительную гибкость и удовлетворяет различные потребности клиентов.

Продукт отличается высокой степенью удобства использования для пользователей. Интуитивный интерфейс приложения, простота в использовании и персонализированные рекомендации создают позитивный опыт для клиентов, что является важным фактором удержания и привлечения новых пользователей.

Уникальность продукта также проявляется в его способности собирать и анализировать данные. Предоставление ресторанам информации о предпочтениях клиентов, эффективности работы и трендах в заказах обеспечивает основу для стратегических решений и инноваций в бизнес-процессах. Эти данные не только повышают эффективность управления, но и помогают ресторанам создавать актуальные предложения.

Реализация данного стартап-проекта в сфере общественного питания требует внимательного внедрения в законодательную среду и наличия необходимых документов разрешительного характера. Основные документы, включающие лицензии и разрешения, играют ключевую роль в обеспечении законности и безопасности операций.

Приложение RestAut не требует никаких лицензий. От нас требуется лишь соблюдение российского законодательства в сфере обработки персональных данных пользователей, а также для интеграции с платежными системами, в том

числе онлайн-оплатой картой, необходимо удостовериться в соответствии системы защиты данных требованиям местных и международных платежных стандартов. Это может потребовать соответствующих соглашений с платежными поставщиками и получение соответствующих разрешений.

На данный момент команда занимается проработкой проекта «на бумаге». У нас есть команда программистов, готовая взяться за производство данного приложения, однако мы рассчитываем получить гранты или финансирование от инвесторов для найма помимо трех членов команды, уже участвующих в разработке проекта, еще двух программистов за счет инвестиционных средств, так как работники на заработной плате являются более эффективными участниками проекта за счет наличия прямой мотивации, и начать создание приложения. На его разработку по нашим расчетам необходимо от одного года до полутора лет.

Экологическая безопасность стартапа в области общественного питания играет важную роль, формируя устойчивую модель бизнеса. Разработка и реализация мер, направленных на минимизацию экологического воздействия, оказывает положительное воздействие на окружающую среду и воспринимается как важный элемент социальной ответственности организации. Прежде всего, использование цифровых технологий в стартапе способствует снижению потребления бумажных ресурсов. Заведения, присоединившиеся к проекту, могут отказаться от традиционных бумажных меню в пользу цифровых версий, что приводит к уменьшению объема отходов и снижению их влияния на экологию. Кроме того, возможность осуществления онлайн-оплаты и получения чеков через мобильное приложение уменьшает необходимость распечатки бумажных квитанций.

Технологический характер стартапа также может способствовать оптимизации процессов в ресторанах, что, в свою очередь, влечет за собой сокращение расхода энергии и воды. Автоматизированные системы управления заказами и оплатой могут снизить временные и ресурсные затраты.

Таким образом, экологическая безопасность стартапа в области общественного питания строится на использовании инновационных технологий для сокращения потребления ресурсов, поддержке местных практик ведения бизнеса. Она выступает важным аспектом, который не только содействует бизнесу, но и формирует позитивный образ компании в глазах клиентов и общества в целом.

В рамках гарантийного обслуживания стартап может предоставить заведениям и пользователям гарантии на корректное функционирование приложения. Это может включать в себя обязательства по оперативному реагированию на возможные сбои, ошибки или технические неполадки, которые могут повлиять на опыт пользователей или работу заведений.

Сервисное обслуживание включает в себя непрерывное сопровождение и поддержку пользователей и заведений. Оперативные службы поддержки могут быть созданы для того, чтобы решать технические вопросы, предоставлять консультации по использованию приложения и решать другие вопросы, связанные с его функционалом. Кроме того, сервисное обслуживание включает в себя регулярные обновления приложения с учетом обратной связи пользователей и изменений в технологическом ландшафте.

Важным аспектом гарантийного и сервисного обслуживания является обеспечение безопасности данных и платежей. Защита конфиденциальности информации клиентов и ресторанов должна быть приоритетом, и стартап должен предоставлять гарантии в этом направлении.

Для обеспечения эффективного гарантийного и сервисного обслуживания могут быть установлены службы мониторинга и аналитики, которые отслеживают производительность приложения и своевременно выявляют возможные проблемы. Помимо этого, разработка простого и интуитивно понятного интерфейса для службы поддержки помогает пользователям легко находить решения своих вопросов.

Google GCP, AWS и DigitalOcean по умолчанию совершенно бесплатно (если не считать затрат на работу самой VM) предоставляют пользователям

самые важные метрики, например, загрузку CPU, объём накопителя, полосу пропускания и так далее [3].

Обеспечение надежного гарантийного и сервисного обслуживания является ключевым фактором долгосрочного успеха стартапа в области общественного питания, так как это создает доверие пользователей и ресторанов к продукту и поддерживает его стабильную репутацию.

Также нашей командой был разработан визуальный прототип, как будет выглядеть бета-тест версия приложения, представленная на рисунке 1.1 со стороны клиента заведения, официанта и кухни заведения. При разработке прототипа приложения было важно сделать интуитивно понятный и лаконичный интерфейс для упрощения знакомства пользователя с приложением RestAut. Клиенты заведений могут отслеживать готовность заказа на главной странице, добавлять любимые заведения в избранное, а также находить новые заведения благодаря алгоритму рекомендаций на основе предпочтений.

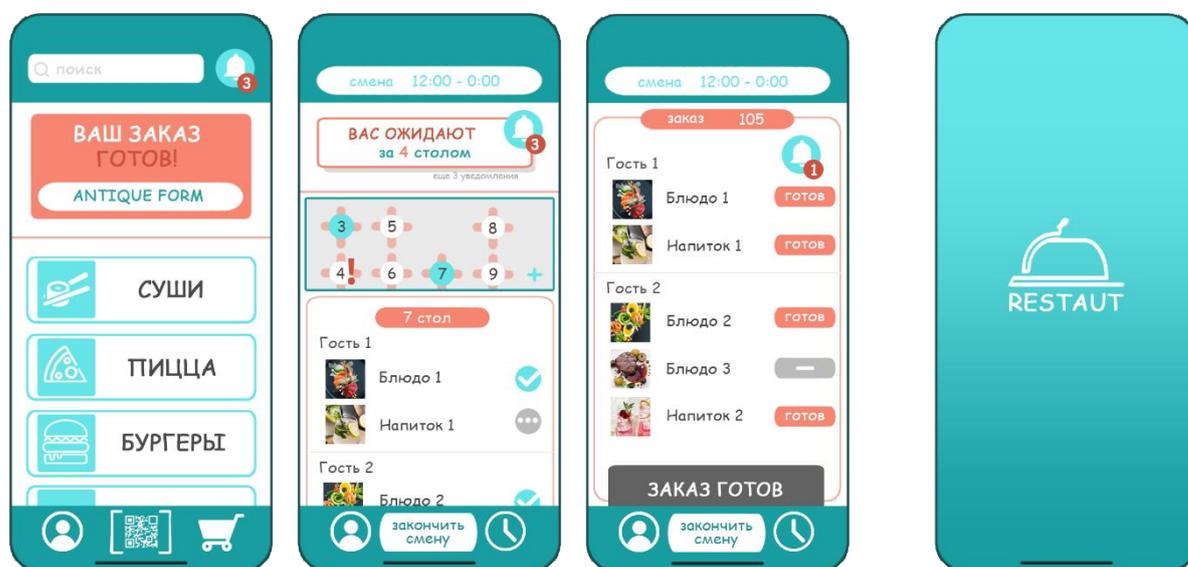


Рисунок 1.1 – Прототип приложения

Для официантов доступна интерактивная карта зала, а также заказ гостей, сидящих за столиками, закрепленными за официантом. Кухня видит заказ гостя и отправляет официанту уведомления о его готовности.

2 Стратегический анализ

2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта

Сфера деятельности данного стартап-проекта охватывает инновационные технологии в сфере общественного питания, предоставляя цифровые решения для оптимизации процессов и улучшения клиентского опыта. Проект ориентирован на создание уникальной цифровой экосистемы, объединяющей клиентов и предприятия общественного питания.

Основная деятельность команды фокусируется на создании мобильного приложения, обеспечивающего предпринимателям возможность автоматизированного принятия заказов и оплаты через цифровой интерфейс. Приложение разрабатывается с учетом потребностей рестораторов, предоставляя инструменты для эффективного управления меню, столами и заказами.

Проект будет активно взаимодействовать с ресторанами и кафе, обеспечивая интеграцию с их бизнес-процессами и предоставляя инструменты для управления заказами, инвентаризацией и отслеживанием предпочтений клиентов. В этот процесс включается обучение персонала заведений использованию приложения и поддержка в решении технических вопросов.

Сфера деятельности также охватывает разработку и внедрение системы гарантийного и сервисного обслуживания, включая оперативную поддержку пользователей, решение технических вопросов и обновление функционала приложения. Гарантийные обязательства распространяются на стабильность работы приложения, безопасность данных и соответствие законодательным требованиям.

Кроме того, в сферу деятельности включаются меры по поддержанию экологической безопасности, такие как сокращение использования бумажных ресурсов и поддержка местных поставщиков.

В итоге, проект в сфере общественного питания охватывает широкий спектр деятельности, начиная от разработки технологических решений до

активного взаимодействия с бизнесом и клиентами, создавая инновационную платформу.

Рынок – это понятие субъективное, а каждый стартап, проводящий оценку, имеет право рассматривать его под удобным себе углом, определяя и фиксируя границы в зависимости от своих целей.

Эта субъективность не должна смущать предпринимателя. Даже такое абстрактное представление об объеме денег в сфере позволяет принимать бизнес-решения – вкладывать ресурсы или нет? Идти к инвестору или рано? Расширять ли команду [4]?

Анализ «Пяти сил Портера» (Porter's Five Forces) для приложения, представленный в таблице 2.1, ориентированный на сферу общественного питания с использованием технологии самообслуживания и онлайн-заказов, может предоставить полезный обзор конкурентной обстановки в данном сегменте.

Таблица 2.1 - Анализ «Пяти сил Портера» для приложения RestAut

Пять сил Портера	Уровень угрозы
Появление новых конкурентов	Низкая угроза
Сила покупателей	Средняя угроза
Сила поставщиков	Низкая угроза
Угроза замены	Низкая угроза
Конкурентная борьба в отрасли	Высокая угроза

Разберем подробнее каждую из представленных сил. Угроза появления новых конкурентов низкая. Внедрение технологии самообслуживания в сфере общественного питания требует значительных технических ресурсов, опыта в области разработки приложений и сотрудничества с ресторанными предприятиями. Это создает барьеры для входа новых игроков.

Сила покупателей представляет среднюю угрозу. Покупатели (владельцы ресторанов) имеют среднюю силу, поскольку у них есть выбор различных систем и технологий для использования. Однако, если приложение предоставляет значительные преимущества в эффективности, управлении и обслуживании клиентов, оно может укрепить свою позицию на рынке. Сила поставщиков

представляет низкую угрозу. В случае технологий самообслуживания число поставщиков, предоставляющих необходимое специализированное оборудование и программное обеспечение, сильно ограничено. Это снижает силу поставщиков, но требует тесного сотрудничества с ними.

Угроза замены низкая. Технология самообслуживания и онлайн-заказов предоставляет удобство и эффективность, что снижает угрозу замены. Переход к альтернативным методам требует времени, усилий и инвестиций в обучение персонала и изменение бизнес-процессов.

Конкурентная борьба в отрасли создает сильную угрозу. Рынок общественного питания и технологий самообслуживания остается конкурентоспособным. Наличие других приложений и технологических решений поднимает уровень конкуренции. Однако, инновационные функции, качественное обслуживание и маркетинг могут дать конкурентное преимущество.

Этот анализ дает представление о силе рыночных факторов, которые могут повлиять на успешность приложения для заведений общественного питания с технологией самообслуживания. Понимание этих факторов может помочь разработать стратегии для укрепления позиции на рынке и минимизации возможных угроз.

Рассмотрим методику TAM-SAM-SOM, которая заключается в следующем:

- TAM (Total Addressable Market) – потенциальный объем рынка или объем потребности потребителей вне зависимости от способа её удовлетворения. Это тот верхний предел, до которого продукт мог бы вырасти, если бы фокусировался только на этой проблеме, а все конкуренты добровольно уступили свои доли. Как правило, эта оценка несет мало пользы для расчета экономики, но позволяет сфокусироваться на сегменте потребителей и его свойствах.

- SAM (Serviceable Addressable Market) – доступный объем рынка с учетом конкурентной обстановки. Это уже более адекватный верхний предел развития

продукта в контексте выбранной потребности, так как позволяет сфокусироваться на профиле конкурентов и сформулировать долгосрочные целевые значения бизнес-модели, выраженные в доли рынка, который мы хотим захватить.

- SOM (Serviceable Obtainable Market) – реально достижимый объем рынка с учетом наших ресурсов на конкретный момент времени. Эта оценка позволяет сфокусироваться на текущем потенциале компании, её пропускной способности по генерации потока ценности для удовлетворения выбранной потребности. Эта оценка хороша для формулирования краткосрочных, например, годовых целей бизнес-модели [5].

Соответственно нами были посчитаны рынки сбыта по методике TAM-SAM-SOM (рисунок 2.1).

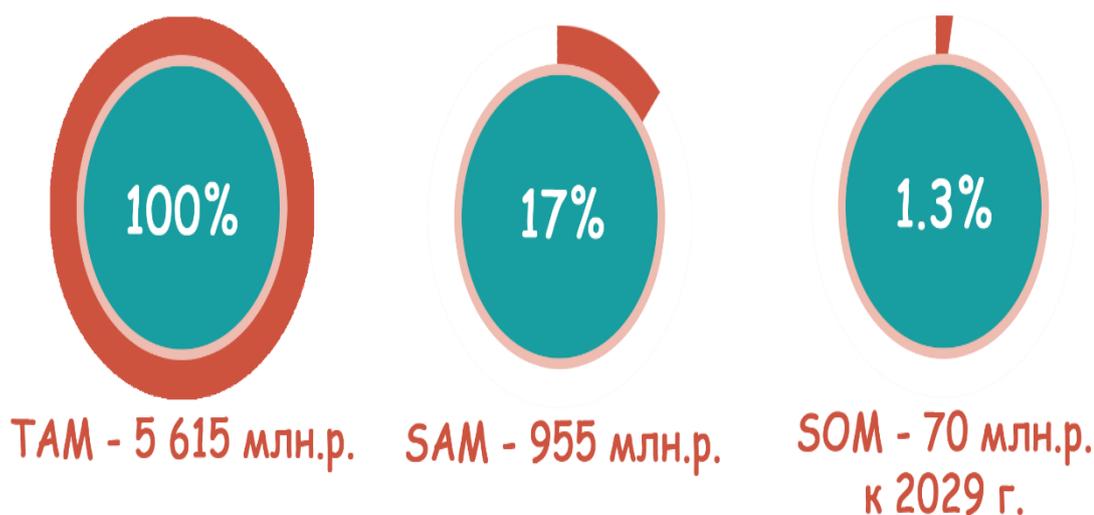


Рисунок 2.1 – Рынки сбыта RestAut

Рассмотрим каждый рынок подробнее:

1) TAM – в данном случае, оценивается в 5615 млн. рублей. Это обширный рынок, включающий в себя все возможные сегменты и клиентов, которые могут использовать наше приложение для оптимизации бизнес-процессов в сфере общественного питания.

2) SAM – для проекта оценивается в 955 млн. рублей. Проект стремится охватить разнообразные сегменты рынка общественного питания, предоставляя инновационные цифровые решения, которые могут быть адаптированы к различным потребностям и масштабам предприятий. В данный сегмент были включены субъекты, для которых введение нашей технологии наиболее предпочтительно – кафе, кофейни, бистро и их сети.

3) SOM – значение SOM к 2029 году оценивается в 70 млн. рублей. SOM представляет собой целевой объем продаж, который проект планирует достичь к указанному году. Эта цифра отражает реалистичные ожидания относительно того, какую долю рынка сможет занять компания с учетом конкурентной среды, маркетинговых усилий и других факторов.

Таким образом, проект нацелен на амбициозное, но достижимое проникновение на рынок общественного питания, прежде всего, в рамках Serviceable Obtainable Market, при этом оставляя потенциал для дальнейшего роста в пределах Total Addressable Market и Serviceable Addressable Market.

В таблице 2.2 представлен оборот общественного питания по Российской Федерации за 2020-2023 год по месяцам.

Таблица 2.2 - Оборот общественного питания по Российской Федерации за 2020-2023 года

В миллионах рублей

Период	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
январь	141 926,5	135 949,2	170 162,7	215 106,0
февраль	138 338,0	135 668,4	167 565,2	204 409,5
январь-февраль	280 264,5	271 617,6	337 727,9	419 515,5
март	132 988,9	148 620,1	177 810,4	223 953,4
январь-март	413 253,4	420 237,7	515 538,3	643 468,9
апрель	66 146,8	154 848,3	180 932,6	225 418,1
январь-апрель	479 400,2	575 086,0	696 470,9	868 887,0
май	66 994,3	157 752,5	177 825,0	230 880,1
январь-май	546 394,5	732 838,5	874 295,9	1 099 767,1
июнь	82 315,6	156 362,7	190 851,9	227 112,9
январь-июнь	628 710,1	889 201,2	1 065 147,8	1 326 880,0
июль	112 138,5	159 605,9	191 537,0	226 809,9

январь-июль	740 848,6	1 048 807,1	1 256 684,8	1553689,9
август	131 673,6	169 851,4	203 734,8	233222,7
январь-август	872 522,2	1 218 658,5	1 460 419,6	1786912,6
сентябрь	146 703,4	182 165,4	221 982,5	252339,5
январь-сентябрь	1 019 225,6	1 400 823,9	1 682 402,1	2039252,1
октябрь	145 216,1	177 256,7	221 200,1	258779,8

Продолжение таблицы 2.2

Период	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
январь-октябрь	1 164 441,7	1 578 080,6	1 903 602,2	2298031,9
ноябрь	135 694,0	164 974,7	215 789,5	252 556,5
январь-ноябрь	1 300 135,7	1 743 055,3	2 119 391,7	2 550 588,4
декабрь	147 277,1	188 355,8	230 754,8	
январь-декабрь	1 447 412,8	1 931 411,1	2 350 146,5	

Как можно заметить по строчке январь-декабрь в 2020, 2021 и 2022 года общий объем только растет и уже в 2023 году показатель по строчке январь-ноябрь уже превзошел итоговый показатель за 2022 год, что означает положительную динамику и восстановление рынка после ковидных ограничений, а также дальнейший рост рынка. С ростом потребителей будет и расти количество потребителей нашего продукта.

Для полноценной оценки RestAut так же стоит провести SNW-анализ. SNW-анализ – это анализ факторов внутренней среды, которые влияют на конкурентоспособность предприятия. К таким факторам относят организационную структуру, маркетинг, производство, логистику и т.д. Факторы оцениваются по трем значениям:

- S – Strength – сильный;
- N – Neutral – нейтральный;
- W – Weakness – слабый.

Отличие SNW от SWOT-анализа в том, что последний рассматривает сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, без учета отраслевых особенностей. В SNW-анализе же осуществляется сравнение факторов конкретного предприятия со средним уровнем в отрасли. Таким образом, SNW-анализ обеспечивает более детальное представление о позиционировании

предприятия относительно стандартов и требований своей отрасли. В таблице 2.3 представлен SNW-анализ предприятия RestAut.

Таблица 2.3 – SNW анализ предприятия RestAut

Характеристика	Strength (S)	Neutral (N)	Weakness (W)
Общая стратегия развития		+	

Продолжение таблицы 2.3

Характеристика	Strength (S)	Neutral (N)	Weakness (W)
Управление	+		
Маркетинг	+		
Финансы			+
Продукт (товар/услуги)	+		
Производство		+	
Команда	+		

Проведем краткий анализ факторов внутренней среды для каждой из указанных областей:

1. Общая стратегия развития – Neutral (N) – соответствие стратегии отраслевым стандартам.

2. Управление – Strength (S) – эффективное руководство, высококвалифицированный топ-менеджмент. Команда молодых профессионалов, четко знающих, какой продукт они хотят видеть и знающих что для этого сделать.

3. Маркетинг – Strength (S) – инновационные маркетинговые стратегии, высокая узнаваемость бренда. Использование food-блогеров, популярных в странах СНГ делают нашу маркетинговую стратегию наиболее эффективной.

4. Финансы – Weakness (W) – финансовые трудности, неоптимальное распределение бюджета. Финансовая сторона разработки является наиболее уязвимой точкой, так как разработка займет не менее года, на протяжении которого необходимо платить зарплату программистам и дизайнерам.

5. Продукт (товар/услуги) – Strength (S) – инновационные продукты, высокое качество, соответствие требованиям рынка. Наша разработка является передовой для рынка, что является его сильной стороной.

6. Производство – Neutral (N) – соответствие средним стандартам в области производства в отрасли. Из-за финансовых трудностей возникают проблемы с производством.

7. Команда - Strength (S) - Высоккоквалифицированный и мотивированный персонал, сильная командная культура. Небольшая команда разработки позволяет гибко реагировать на изменения рынка и эффективно заниматься разработкой.

Потребители нового продукта представляют собой разнообразную и широкую группу, объединенную общим интересом к цифровым решениям в сфере общественного питания. Для того, чтобы лучше понимать потребности нашей аудитории и сделать наш продукт максимально полезным для нее, нужно ее сегментировать. Сегментация аудитории будет проведена по методике 5W Марка Шеррингтона. Данная методика основана на пяти вопросах: «Что?», «Кто?», «Почему?», «Когда?», «Где?» [6]. Ответы на эти вопросы дают понимание интересов аудитории, а также ее целей, на которые стоит опираться при создании и последующем маркетинге продукта. В аудитории RestAut, можно четко выделить два крупных сегмента потребителей – это представители сегмента NoReCa и их клиенты. Наше предложение должно в одинаковой степени заинтересовать обе этих группы. Рассмотрим данную сегментацию подробнее в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Сегментирование аудитории RestAut по методике 5W Шеррингтона

Вопрос	Представители NoReCa	Клиенты NoReCa
Что?	Система для оптимизации ресторанной деятельности и сокращения расходов на содержание персонала.	Удобное приложение для заказа еды на вынос и непосредственно в самом заведении с минимальным контактом с персоналом (официантами, администраторами, операторами).
Кто?	В основном представители малого бизнеса. Владельцы кафе, кофеен, бистро по всей России.	В основном молодые люди в возрасте от 16 до 35 лет с доходами средними и ниже средних по всей России.

Почему?	Проблемы текучести кадров, низкой квалификации персонала и необходимости в его обучении. Высокие издержки на обучение, найм персонала. Необходимость снизить расходы и минимизировать риски, связанные с обслуживающим персоналом.	Нежелание коммуницировать с персоналом заведений, неумение строить социальные коммуникации.
Когда?	Круглый год	Круглый год
Где?	Сайт системы, реклама в социальных сетях и видеохостингах, реклама на специализированных сайтах и бизнес-платформах.	Реклама в социальных сетях и видеохостингах, реклама на сайтах.

Рассмотрим представленную таблицу подробнее. Отвечая на вопрос «Что?», мы определяем тип услуги, которая нужна пользователям. В данном случае бизнесмены нуждаются в системе автоматизации, которая облегчит им работу с кадрами, а также ускорит процесс обслуживания клиентов. Клиентам же необходимо приложение, с помощью которого они смогут сделать заказ в своем любимом заведении прямо на месте, перейдя по QR-коду, при этом избежав контакта с сотрудниками заведения.

Вопрос «Кто?» конкретизирует сегменты потребителей по ключевым характеристикам. Так, в сегменте HoReCa мы ориентируемся в большей степени на малый бизнес – небольшие кафе и кофейни, бистро, которые не могут позволить себе самостоятельно организовать систему киосков самообслуживания. Наше предложение не ограничено регионом и может быть реализовано на всей территории России. Среди клиентов HoReCa нашими потенциальными потребителями будет группа людей в возрасте от 16 до 35 лет. Среди данного сегмента чаще встречаются люди, для которых не важно ресторанное обслуживание официанта и уникальная подача блюд. Как правило люди из данного сегмента ходят группами и заинтересованы в быстром обслуживании без лишних контактов с персоналом. Также данный сегмент чаще других пользуется услугами агрегаторов.

Вопрос «Почему?» раскрывает нам потребность потребителя, причину, по которой он хочет приобрести наш продукт, его мотивацию. Сегмент HoReCa характеризуется большой статьей затрат на персонал – Labor Cost. Как правило, она может достигать 15-20% в структуре затрат, а то и все 30% [7]. Labor Cost в

основном характеризует затраты на оплату труда, которые уменьшатся с установкой системы RestAut, которая снизит потребность в персонале, обслуживающем зал. Кроме затрат на оплату труда RestAut минимизирует затраты на обучение персонала, а также найм и увольнение. Для сегмента HoReCa, характеризующимся, высокой текучестью кадров, снижение данных издержек и минимизация риска нехватки кадров в сезон продаж, является ключевым фактором выбора нашей системы. Клиенты HoReCa заинтересованы в появлении нашего приложения, прежде всего, из-за предлагаемого удобства в обслуживании и минимизации контакта с персоналом. Сегмент потребителей в возрасте от 16 до 35 лет был выбран нами не просто так. Именно у молодых людей чаще всего встречаются проблемы с социальной коммуникацией, что делает общение с персоналом некомфортным [8]. Социофобия является третьим по популярности психическим расстройством в мире. Наше приложение поможет и этим категориям потребителей насладиться пребыванием в любимом заведении.

Ответить на вопрос «Когда?» каким-то определенным промежутком времени в контексте приложения невозможно. Наша система будет полезна в любое время года как представителям HoReCa, так и его клиентам.

Наконец, вопрос «Где?» показывает точки контакта с потенциальным клиентом – места, где клиент может узнать о нашем продукте, ознакомиться с информацией о нем, а также приобрести. Для обоих сегментов наиболее эффективна будет реклама у блоггеров в различных социальных сетях и видеохостингах. В данной рекламе будут демонстрироваться преимущества приложения, его функционал. Реклама для предпринимателей возможна на тематических сайтах и бизнес-форумах. Предприниматели смогут приобрести наши услуги через сайт системы, а их клиентам будет доступна возможность скачать приложение с Google Play или AppStore.

На основании выведенных сегментов аудитории можно посчитать размер рынка, доступного RestAut. По данным Федеральной службы государственной статистики численность населения в возрасте от 16 до 35 лет составила 34

524 933 человек – 23,57% населения Российской Федерации [9]. Кафе, кофейни и бистро в структуре заведений общепита в России составляют 17%, что в денежном выражении с учетом стоимости установки системы составит 955 миллионов рублей.

Приведенные сегменты не единственные, которые можно выделить в аудитории RestAut. Далее рассмотрим еще одну классификацию потребителей нашего продукта.

1) Рестораторы и владельцы бизнеса. Одним из ключевых сегментов потребителей являются рестораторы и владельцы заведений общественного питания. Эти предприниматели стремятся оптимизировать свои операционные процессы, повысить эффективность обслуживания и улучшить взаимодействие с клиентами. Новый продукт предоставляет им инструменты для цифровизации заказов, управления меню и столами, а также предоставляет аналитику для принятия обоснованных решений. Именно они являются нашей основной аудиторией – именно им мы будем предлагать купить наш продукт и интегрировать его в их системы.

2) Управляющие сетей ресторанов. Для управляющих сетями ресторанов, где координация множества точек обслуживания становится вызовом, новый продукт предлагает возможности централизованного управления заказами и ресурсами, а также обеспечивает единые стандарты обслуживания.

3) Персонал обслуживания. Важным сегментом является персонал ресторанов, включая официантов и барменов. Продукт облегчает их задачи по приему заказов, обслуживанию столов и взаимодействию с клиентами, повышая общий уровень обслуживания и удовлетворенности посетителей.

4) Клиенты заведения общественного питания. Среди конечных потребителей продукта выделяются клиенты ресторанов. Посетители, использующие это решение, получают более удобный опыт заказа, оплаты и взаимодействия с заведением.

5) Экологически осознанные потребители. Наверное, самая небольшая аудитория в России, однако она также имеет место быть. Поскольку продукт

также стремится снизить влияние бизнеса на экологию, потребители, ориентированные на экологичную жизнь, могут высоко оценить возможности отказа от бумажных меню и чеков как проявление экологической заботы.

Таким образом, новый продукт нацелен на широкий спектр аудитории, объединенной потребностью в современных цифровых решениях для облегчения и улучшения опыта в сфере общественного питания. Он призван обеспечивать эффективность, удобство и инновационность для всех участников этой динамичной индустрии.

В рамках нашей экосистемы мы выделяемся как уникальный игрок, не имеющий прямых конкурентов на рынке. Однако, при рассмотрении отдельных компонентов нашего продукта, мы видим, что некоторые элементы нашей системы можно сравнить с решениями, уже существующими на рынке, такими как киоски самообслуживания и системы внутренней автоматизации. Что касается киосков самообслуживания, аналогичные системы применяются в сфере быстрого питания, таких как «Вкусно и точка» и «KFC». Наш функционал включает в себя функционал данных киосков, а именно, электронное меню и формирование заказа через взаимодействие с данным меню с последующей оплатой, однако не ограничивается им, что, делает его более разнообразным и гибким в использовании и более адаптивным для клиентов заведений общественного питания. Кроме того, наше предложение более доступно для небольших заведений и не требует от них больших капитальных вложений. С другой стороны, в области систем внутренней автоматизации нашими основными конкурентами мы выделили следующие системы: r_keeper, Presto, POS Sector и РестАрт. Эти системы являются известными участниками рынка, предоставляя решения для автоматизации производства и управления точками обслуживания. Однако, наше решение предлагает инновационный функционал, который включает в себя более эффективное управление меню, оптимизацию обслуживания, и высокий уровень персонализации для бизнесов в сфере общественного питания. Их сравнение с нашим проектом представлено на рисунке 2.2.

Показатели для сравнения/ Приложения	RestAut	r_keeper	Presto	POS Sector	РестАрт
Электронное меню	+	+	+	+	+
Взаимодействие внутри заведения (официанты-кухня-админ.)	+	+	+	+	+
CRM	+	+	—	+	+
Учет продукции	+	+	+	—	—
Приложение для клиентов	+	—	—	—	—
Возможность оплаты клиентами внутри системы	+	—	—	—	—
Отсутствие взаимодействия клиента с официантом	+	—	—	—	—

Рисунок 2.2 – Сравнение функционала конкурентов с RestAut

Таким образом, хотя у нас нет прямых конкурентов для всей нашей экосистемы, в каждом из ее компонентов мы предоставляем продвинутое решение, которое выходит за рамки существующих аналогов на рынке, подчеркивая уникальность и инновационность нашего подхода.

В контексте нашего стартапа, погружаясь в содержание дорожной карты проекта, обнаруживаем, что весь цикл от начала разработки ПреАльфы версии до завершения MVP запланирован на год. Тем не менее, мы осознаем, что техническая сложность проекта, лишенная общедоступных образцов для эмуляции, может существенно повлиять на этот временной промежуток. На рисунке 2.3 представлена более развернутая дорожная карта стартап-проекта.



Рисунок 2.3 – Дорожная карта RestAut

В период ближайшего месяца после создания MVP продукта мы нацелимся на подключение первых партнерских заведений, предоставляя им привилегированные условия, чтобы они стали нашими первыми клиентами-тестировщиками. В этот период активно будут внедряться обратные связи и уточнения, что поможет нам доработать продукт под реальные потребности пользователей.

К 2027 году мы планируем достичь самоокупаемости, что будет являться важным этапом в жизненном цикле стартапа. Это подразумевает, что продукт станет финансово устойчивым, и мы сможем покрыть текущие расходы собственными средствами, полученными от клиентов.

К 2029 году, предполагает выход на уровень прибыльности в размере 30 миллионов рублей, что предполагает не только устойчивый рост клиентской базы, но и постепенное внедрение дополнительных функциональных возможностей, позволяющих масштабировать бизнес и обеспечивать высокий уровень удовлетворенности клиентов.

Таким образом, наша стратегия ориентирована не только на техническую реализацию, но и на активное взаимодействие с клиентами, масштабирование и последовательное улучшение продукта, что должно содействовать достижению целей и устойчивому развитию стартапа.

2.2 Маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукта

Сейчас для рекламы мобильных приложений доступны кабинеты VK, MyTarget, а также контекстная реклама в «Яндекс Директе». При продвижении мобильных приложений важно учитывать, что установка приложения требует от пользователя больше усилий, чем переход на сайт или в соцсети бренда [10].

Маркетинговая стратегия нашего стартап-проекта в области общественного питания будет основываться на сотрудничестве с влиятельными блогерами, узко специализированными в обзорах еды и сфере общепита в России. Этот подход позволит нам эффективно продвигать наше решение, обеспечивая максимальную видимость и привлекая целевую аудиторию. Давайте развернем ключевые элементы маркетинговой стратегии:

1. Идентификация инфлюенсеров – аккуратно выберем блогеров, чьи контент и стиль соответствуют нашей целевой аудитории и которые обладают большим влиянием в сфере общественного питания. Особое внимание уделим блогерам, чьи обзоры касаются различных типов заведений, от ресторанов до кафе, чтобы охватить максимальное разнообразие потенциальных клиентов.

2. Сотрудничество и партнерство – предложим блогерам партнерство, предоставив им доступ к нашей экосистеме для проведения обзоров и тестирования функционала. Обеспечим их уникальными предложениями для своей аудитории, например, эксклюзивными скидками или специальными акциями для подписчиков блогера.

3. Контентное сотрудничество – задействуем блогеров в создании качественного контента о нашей экосистеме, демонстрируя ее преимущества и возможности. Это может включать в себя видеообзоры, подробные статьи, репортажи из партнерских заведений и другие формы, которые будут привлекательны для их аудитории.

4. Социальные сети и промоакции – используем силу социальных сетей для масштабирования результата блогерского сотрудничества. Запускаем промоакции, конкурсы и розыгрыши при поддержке блогеров, чтобы привлечь внимание и участие их подписчиков.

5. Уникальный контент и эксклюзивы – предоставим блогерам эксклюзивный контент и возможности, которые будут выгодно выделять наше решение на фоне конкуренции. Продемонстрируем интересные примеры того, как наша экосистема помогает улучшить опыт посетителей и оптимизировать работу предприятий общественного питания.

6. Контингентное взаимодействие – поддерживаем активное взаимодействие с блогерами, включая их мнения и предложения в доработке продукта. Создаем общество поддержки и обмена опытом для блогеров, участвующих в нашем маркетинговом партнерстве.

7. Мониторинг и оценка результатов – внимательно мониторим метрики, такие как уровень вовлеченности, рост подписчиков, конверсии и отзывы от

блогерской активности. Осуществляем регулярные анализы эффективности каждой блогерской кампании и вносим коррективы в стратегию, основываясь на полученных данных.

Маркетинговая стратегия, основанная на сотрудничестве с блогерами, позволит нам эффективно передать преимущества нашего продукта широкой аудитории, привлекая внимание и доверие клиентов в сфере общественного питания.

Также мы планируем участвовать в тематических форумах, грантах и акселераторах. Внутри каждой бизнес-отрасли существуют нишевые мероприятия, на которые часто требуются спикеры. Это возможность зарекомендовать себя в качестве эксперта, а также рассказать о своей компании и заполучить новые деловые контакты [11].

Описание рынка и его перспектив развития в сфере общественного питания, основанное на нашем стартап-проекте, представляет собой важный аспект нашей бизнес-стратегии. Далее рассмотрим текущее состояние рынка и прогнозы его развития.

По данным Контур.Фокуса, в 2021 году ликвидировалось больше организаций общепита, чем зарегистрировалось. Из-за коронавирусных ограничений закрылись заведения, которые не смогли адаптироваться к новым условиям: продавать блюда навынос или запустить доставку.

Ситуация изменилась в 2022 году. Организации открывались чаще, чем закрывались: зарегистрировано 36 855 компаний, ликвидировано 32 122. В начале 2023 года существовала 180 131 организация общепита, к июню их число увеличилось до 187 870 [12].

В таблице 2.5 представлена численность клиентов общепита с 2018-2022 года.

Таблица 2.5 - Численность клиентов общественного питания 2018-2022 годы

Параметр	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Численность клиентов общественного питания (млн. чел)	120,3	118,9	110,9	119,8	122,9
Динамика (% к предыдущему)	-	-1,2	-6,7	8,0	2,5

году)					
-------	--	--	--	--	--

В период с 2018 по 2020 годы количество клиентов в общественном питании России уменьшилось на 7,8%, достигнув 110,9 миллионов человек к концу этого периода. Основное снижение было зафиксировано в 2020 году из-за введения карантинных мер в связи с пандемией коронавируса. Многие российские заведения закрылись в период повышенной готовности, объявленной с 30 марта 2020 года по 1 июня 2020 года. Были установлены ограничения на передвижение людей и запреты на проведение мероприятий в общественных местах. Часть россиян перешла на удаленную работу или уехала из города, что снизило спрос на услуги общепита. Также были введены ограничения на въезд для иностранных граждан.

В 2021 году количество потребителей общественного питания в России увеличилось до 119,8 миллионов человек, превысив уровень 2020 года на 8%. Рост был обусловлен восстановлением рынка после спада в 2020 году и постепенной адаптацией заведений и их посетителей к новым требованиям Роспотребнадзора. Следует отметить, что при невысоких доходах наибольший интерес у потребителей вызывал сегмент фастфуда.

Текущее состояние рынка – общественное питание в России представляет собой динамичную и конкурентоспособную отрасль. Согласно статистике, приведенной выше, отрасль продолжает демонстрировать стабильный рост, несмотря на вызовы, такие как экономические факторы и изменения в потребительском поведении. Россия – страна с богатой культурой и разнообразной кухней, что способствует высокому интересу к различным видам общепита.

Существующие тенденции показывают, что потребители становятся более технологически осведомленными и предпочитают инновационные подходы к обслуживанию. Электронные системы заказа и оплаты получают все большее признание среди предприятий общественного питания, ускоряя обслуживание и улучшая взаимодействие с клиентами.

Тенденции Развития Рынка:

1. Цифровизация обслуживания. С развитием технологий и увеличением числа мобильных устройств, потребители становятся более склонными к использованию цифровых инструментов для заказа и оплаты в ресторанах и кафе.

2. Персонализация и улучшение опыта клиента. Бизнесы общественного питания стремятся предоставлять персонализированный опыт, учитывая предпочтения клиентов. Он включает в себя предложение уникальных меню, акций и скидок.

3. Экологическая осознанность. Растет интерес общества к продуктам и заведениям, следящим за экологической устойчивостью. Заведения, принимающие во внимание вопросы устойчивости и экологической ответственности, могут выиграть на рынке за счет своей позиции по поводу экологии, разворачивая маркетинговую стратегию на ее основе.

4. Развитие концепций быстрого питания. Вместе с увеличением темпов жизни, концепции быстрого обслуживания, основанные на самообслуживании и технологических решениях, становятся все более востребованными.

Перспективы развития рынка с учетом нашего стартапа. В контексте нашего стартап-проекта, предлагающего инновационное решение для автоматизации заказов и оплаты в общественном питании, мы видим значительные перспективы развития.

1. Увеличение эффективности обслуживания. Наша технология ускоряет процесс обслуживания и повышает эффективность работы предприятий общественного питания, что привлекает внимание бизнесов, стремящихся оптимизировать свои операции.

2. Привлечение молодого поколения. Молодые потребители, привыкшие к использованию мобильных приложений, будут находить наше решение удобным, а продвижение через популярных блогеров позволит нам быстро набрать аудиторию среди клиентов общественного питания.

3. Сотрудничество с крупными сетями. Предложение нашего решения может привлечь внимание крупных сетей общественного питания, стремящихся обеспечить инновационный и современный опыт для своих клиентов.

4. Масштабирование на рынках с низким уровнем конкуренции. Многие регионы могут быть мало затронуты инновациями в сфере общественного питания, что предоставляет возможность для успешного внедрения нашего продукта.

5. Развитие дополнительного функционала. Постепенное внедрение новых функциональных возможностей, таких как программы лояльности и аналитика, может укрепить нашу позицию на рынке, а разные варианты подписок с различным функционалом подойдут как небольшим кафе, так и сетевым заведениям.

Таким образом, рынок общественного питания в России представляет собой перспективную сферу для нашего стартап-проекта, который, опираясь на современные тенденции и потребности рынка, может успешно расти и развиваться.

Основной целевой аудиторией нашего стартап-проекта являются бизнесмены и предприниматели, прямо связанные с сферой общественного питания. Это владельцы кафе, ресторанов, а также представители сетевых заведений, управляющие множеством точек обслуживания. Наша стратегия направлена на предоставление им инновационного инструмента в виде автоматизированной системы заказа и оплаты, которая может существенно улучшить эффективность и снизить операционные расходы, связанные с обслуживающим персоналом.

Понимание потребностей целевой аудитории – бизнесмены и предприниматели в сфере общественного питания сталкиваются с различными вызовами, включая управление персоналом, обеспечение качественного обслуживания, соблюдение стандартов безопасности, и, конечно, оптимизацию операционных расходов. Наша система предоставляет решение,

ориентированное на сокращение нагрузки на персонал и увеличение операционной эффективности.

Преимущества для целевой аудитории:

1. Экономия ресурсов. Наша система позволяет заведениям сократить количество обслуживающего персонала, сосредотачивая усилия на более важных аспектах бизнеса.

2. Улучшенное обслуживание. Предоставление возможности гостям совершать заказы и оплату без участия официанта не только сокращает время обслуживания, но и повышает общее удовлетворение клиентов.

3. Аналитика и отчетность. Владельцы заведений получают доступ к подробной аналитике и отчетности, что позволит лучше понимать предпочтения клиентов и оптимизировать меню и сервис.

4. Удовлетворение технологически осведомленной аудитории. Бизнесмены в сфере общественного питания, особенно среди молодых предпринимателей, ценят инновации и технологические решения, что делает наш продукт более привлекательным.

Маркетинг и продажи:

1. Персонализированный подход. Разрабатываем персонализированные стратегии продаж, адаптированные под конкретные потребности каждого клиента.

2. Обучение и поддержка. Предоставляем обширное обучение и непрерывную поддержку в процессе внедрения нашей системы, обеспечивая плавный переход и минимальные трудности.

3. Партнерство с ассоциациями и сообществами. Сотрудничаем с отраслевыми ассоциациями и сообществами, чтобы укрепить наше присутствие в общественном питании и убедиться, что наши продукты отвечают на актуальные запросы бизнеса.

Minimal Viable Product (минимально жизнеспособный продукт) – тестовая версия товара, услуги или сервиса с минимальным набором функций (иногда даже одной), которая несет ценность для конечного потребителя.

MVP создают для тестирования гипотез и проверки жизнеспособности задуманного продукта, насколько он будет ценным и востребованным на рынке.

Результаты тестирования минимально жизнеспособного продукта и обратная связь от целевой аудитории помогают понять, стоит ли развивать проект дальше, какие изменения следует внести в стратегию, а что оставить в первоначальном виде [13].

Наш минимально жизнеспособный продукт представляет собой инновационное приложение-систему, которая будет разработана и внедрена в течение полутора лет. Это приложение предназначено для обеспечения полноценной работы кофейни или небольшого кафе и предлагает ряд ключевых функциональных возможностей.

Основные Характеристики MVP:

1. Система заказа и меню. Приложение предоставляет гостям возможность самостоятельно оформлять заказы, выбирая блюда и напитки из электронного меню. Интуитивно понятный интерфейс упрощает процесс выбора и добавления товаров в корзину.

2. Опции оплаты. Гостям предоставляется выбор различных способов оплаты: наличные, банковской картой через терминал, бесконтактная оплата, а также онлайн-оплата внутри приложения с возможностью оставить чаевые официанту или баристе.

3. Эффективное управление заказами. Владельцы заведения могут эффективно управлять поступающими заказами через центральную систему. Возможность мониторинга статуса заказов и уведомлений для персонала.

4. Интеграция с кухонной зоной. Система автоматически передает заказы на кухню, оптимизируя процесс подготовки блюд и напитков. Интерфейс для поваров и персонала кухни для отслеживания и подтверждения заказов.

5. Программа лояльности и скидки. Приложение поддерживает программу лояльности для поощрения постоянных клиентов. Возможность предоставления скидок и специальных предложений, а также бонусная система с накоплением

баллов или иная система, предложенная владельцем заведения за отдельную плату

6. Аналитика и отчетность. Встроенные инструменты аналитики позволяют владельцам следить за эффективностью продаж, предпочтениями клиентов и другими ключевыми метриками. Генерация отчетов для оптимизации стратегий предложения и работы заведения.

7. Поддержка технологической интеграции. Возможность интеграции с существующим программным обеспечением для учета, управления персоналом и другими операционными системами.

Преимущества MVP:

1. Оптимизация рабочих процессов. Улучшенные процессы заказа и оплаты уменьшают нагрузку на персонал и повышают операционную эффективность.

2. Увеличение удовлетворенности клиентов. Электронная система заказа улучшает опыт посетителей, сокращая время ожидания и предоставляя удобные способы оплаты.

3. Быстрое внедрение и тестирование. MVP позволяет быстро внедрить продукт, сосредоточившись на ключевых функциях и получив обратную связь от пользователей. По нашим расчетам интеграция данной системы займет 2-3 недели от заключения контракта до полноценного запуска в работу.

Наш MVP приложение-система не только поддерживает текущие потребности кофеен и небольших кафе, но и служит фундаментом для будущего развития и добавления дополнительных функциональных возможностей в ответ на потребности рынка и обратную связь пользователей, а также введение намеченного нами функционала.

SWOT-анализ – это аббревиатура, которая расшифровывается как Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Объединяя все слова, можно сказать, что SWOT-анализ – это анализ сильных и слабых сторон компании, а также его возможностей и угроз, возникающих из-за влияния внешней среды [14].

SWOT-анализ поможет систематизировать основные характеристики стартапа. SWOT-анализ для стартапа в сфере общественного питания представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – SWOT-анализ RestAut

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1 Инновационное решение 2 Удобство использования 3 Эффективное управление операциями 4 Гибкая интеграция	1 Ограниченный функционал MVP 2 Недостаточное обучение персонала 3 Необходимость в дополнительных инвестициях
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
1 Рост рынка общественного питания 2 Партнерство с крупными сетями 3 Расширение функционала 4 Адаптация под различные форматы общественного питания 5 Технологический рост	1 Конкуренция 2 Технические проблемы 3 Изменения в законодательной политике 4 Изменение потребительских предпочтений 5 Неустойчивость технологической инфраструктуры

Разберем SWOT-анализ стартап-проекта подробнее.

Сильные стороны (Strengths):

1. Инновационное решение. Наше приложение предоставляет инновационные решения для оптимизации процессов в общественном питании, что может привлечь внимание клиентов и бизнес-партнеров.

2. Удобство использования. Интуитивно понятный интерфейс делает приложение легким в использовании для как персонала заведения, так и для конечных пользователей.

3. Эффективное управление операциями. Система предоставляет эффективные инструменты для управления заказами, оплатой, и аналитикой, помогая снизить операционные расходы и повысить эффективность.

4. Гибкая интеграция. Способность интегрироваться с существующим программным обеспечением в ресторанном бизнесе обеспечивает совместимость и легкость внедрения.

Слабые стороны (Weaknesses):

1. Ограниченный функционал MVP. На начальном этапе разработки функционал может быть ограничен, что может затруднить привлечение более

крупных предприятий. Привлечение заведений к использованию новой системы может быть затруднительно. Особенно если у них уже есть сложившиеся процессы работы и достаточный уровень оптимизации.

2. Недостаточное обучение персонала. Внедрение новой технологии требует времени и ресурсов для обучения персонала, что может вызвать сопротивление со стороны некоторых сотрудников.

3. Необходимость в дополнительных инвестициях. Дополнительные инвестиции могут потребоваться для расширения функционала и масштабирования после успешного запуска MVP.

Возможности (Opportunities):

1. Рост рынка общественного питания. Перспективы роста в сфере общественного питания создают благоприятные условия для внедрения инновационных технологий.

2. Партнерство с крупными сетями. Возможность установить партнерство с крупными сетями ресторанов может значительно увеличить клиентскую базу.

3. Расширение функционала. Постепенное внедрение новых функциональных возможностей, таких как карта лояльности и аналитика, может привести к укреплению позиций на рынке.

4. Адаптация под различные форматы общественного питания. Возможность адаптации системы для кофеен, ресторанов, баров и других форматов заведений, что позволит охватить широкий сегмент рынка.

5. Технологический рост. Развитие технологий, таких как улучшенные средства связи, возможности обработки данных и улучшение и упрощение работы с искусственным интеллектом, может содействовать более широкому внедрению системы среди клиентов.

Угрозы (Threats):

1. Конкуренция. Возможное появление конкурентов с аналогичными решениями может повлиять на долю рынка.

2. Технические проблемы. Возможны технические сбои, которые могут повлиять на работу системы и доверие клиентов. Также, из-за того, что

разрабатываемый продукт является новинкой в своей сфере, могут возникнуть проблемы и задержки в процессе разработки.

3. Изменения в законодательной политике. Изменения в законодательстве или внедрение новых нормативов могут повлиять на использование нашей технологии в сфере общественного питания.

4. Изменение потребительских предпочтений. Быстро изменяющиеся предпочтения потребителей могут потребовать постоянной адаптации системы под новые требования рынка.

5. Неустойчивость технологической инфраструктуры. Неисправности в сети интернет или проблемы с техническим оборудованием могут негативно повлиять на работу системы.

SWOT-анализ позволяет выделить ключевые аспекты, которые могут повлиять на наш стартап и предоставляет основу для разработки стратегии развития и мер по снижению рисков.

Теперь же проведем PESTEL-анализ для более четкого определения внешней среды. PESTEL-анализ представляет собой инструмент в области бизнеса, направленный на исследование внешней среды, в которой оперирует компания. Он помогает проанализировать, как политические, экономические, социальные, технологические, юридические и экологические факторы оказывают воздействие на успешность компании.

Этот анализ позволяет оценить воздействие указанных факторов на бизнес и принять соответствующие меры. Например, в случае возможных политических изменений, влияющих на импорт или экспорт товаров, компания может решить изменить поставщиков или искать новые рынки сбыта. PESTEL-анализ способствует предвидению потенциальных рисков и выявлению новых возможностей для развития бизнеса. В таблице 2.7 представлен PESTEL-анализ приложения RestAut.

Таблица 2.7 – Pestle-анализ приложения RestAut

Политические факторы (Political)	Экономические факторы (Economic)
----------------------------------	----------------------------------

<p>1 Законодательство о коммерческих транзакциях. Периодические изменения в законодательстве могут потребовать регулярного обновления системы приложения для соблюдения новых требований.</p> <p>2 Политика в области общественного питания. Политические решения, такие как ограничения на рабочее время или ограничения посещаемости, могут повлиять на модель бизнеса и переоценку, как в положительную, так и в отрицательную стороны, пользы приложения.</p>	<p>1 Стоимость технологических решений. Оценка экономической эффективности и доступности технологических решений для реализации в приложении.</p> <p>2 Конкурентные цены на услуги. Анализ ценовой конкуренции в сфере онлайн-обслуживания в общественных местах и адаптация стратегии ценообразования.</p> <p>3 Эффективность расходов на маркетинг. Измерение возврата от маркетинговых затрат для привлечения новых клиентов и удержания текущих.</p> <p>4 Адаптация к экономическим циклам. Разработка стратегии для адаптации к периодам экономического роста и спада, включая изменения в потребительском поведении и предпочтениях.</p>
Социокультурные факторы (Sociocultural)	Технологические факторы (Technological)
<p>1 Тренды потребительского поведения. Исследование изменений в предпочтениях клиентов относительно питания и ожиданий в обслуживании.</p>	<p>1 Эффективность цифровых платежей. Обеспечение удобства и безопасности цифровых платежей для улучшения опыта клиентов.</p>

Продолжение таблицы 2.7

Социокультурные факторы (Sociocultural)	Технологические факторы (Technological)
<p>2 Социальные ожидания в области обслуживания. Учет социокультурных норм и ожиданий в разработке интерфейса и сервисов приложения.</p>	<p>2 Инновации в сфере заказов и обслуживания. Изучение новых технологий для оптимизации процессов заказа и предоставления инновационных функций.</p> <p>3 Кибербезопасность. Обеспечение высокого уровня защиты данных и обеспечение безопасных онлайн-транзакций.</p>
Юридические факторы (Legal)	Экологические факторы (Environmental)
<p>1 Контроль за коммерческой деятельностью. Оценка последствий юридических изменений, таких как изменения в налоговом законодательстве или правилах коммерческой деятельности.</p> <p>2 Контроль защиты персональных данных. Соблюдение требований по защите персональных данных клиентов и обеспечение прозрачности в использовании этих данных.</p> <p>3 Антимонопольное законодательство. Соблюдение законов о конкуренции и предотвращение монополистических практик.</p>	<p>1 Энергосбережение. Развитие технологий с целью сокращения энергопотребления и воздействия на окружающую среду.</p>

4 Регулирование онлайн-транзакций. Соблюдение законов, регулирующих онлайн-транзакции и защиту интересов клиентов в цифровом пространстве.	
--	--

Тщательно проработанная маркетинговая стратегия продвижения – это необходимый элемент для старта любого бизнеса. Правильно составленная стратегия – это минимум 60% успеха всей маркетинговой кампании.

На примере постройки дома: маркетинговая стратегия – это фундамент, а возведение стен без базиса невозможно. 7 из 20 неудач стартапов так или иначе связаны с ошибками в маркетинге [15].

Эффективная стратегия рекламы и продвижения является ключевым элементом успешного запуска стартап-проекта. В случае вашего приложения-системы в сфере общественного питания, где целевой аудиторией являются бизнесмены и предприниматели, связанные с этой отраслью, следует учитывать специфику их предпочтений. Вот несколько стратегических подходов:

1. Блогеры и отзывы. Сотрудничество с блогерами, ориентированными на обзоры заведений общественного питания и технологий в этой сфере, может значительно увеличить видимость продукта. Активная работа над получением положительных отзывов от рестораторов и владельцев заведений.

2. Участие в отраслевых мероприятиях. Продвижение продукта на специализированных выставках, конференциях и форумах в области общественного питания. Возможность презентации продукта перед ключевыми представителями индустрии.

3. Целевая реклама и социальные сети. Направленные рекламные кампании в социальных сетях, ориентированные на предпринимателей и владельцев заведений. Создание контента, подчеркивающего выгоды и инновационность продукта.

4. Обучающие вебинары и мастер-классы. Проведение вебинаров и онлайн мастер-классов для рестораторов о преимуществах и использовании приложения-системы. Демонстрация практических сценариев использования продукта.

5. Партнерства с ассоциациями и сообществами. Сотрудничество с отраслевыми ассоциациями, чтобы укрепить авторитет и получить доступ к целевой аудитории. Активное участие в событиях, поддерживаемых отраслевыми сообществами.

6. Программа реферралов и акций. Внедрение программы реферралов для стимулирования текущих пользователей рекомендовать продукт клиентам заведений общепита. Проведение акций и специальных предложений для новых клиентов.

7. СМИ и пресс-релизы. Разработка качественных пресс-релизов для рассылки в местные и отраслевые СМИ. Вовлечение журналистов для написания статей о новаторском продукте в области общественного питания.

Эти стратегии взаимодействуют, обеспечивая максимальное покрытие целевой аудитории и укрепляя позиции продукта на рынке. Важно постоянно отслеживать эффективность мероприятий и адаптировать стратегию в соответствии с обратной связью и реакцией клиентов.

3 Организационный план

3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура

Выбор организационно-правовой формы для стартапа – это стратегическое решение, которое влияет на множество аспектов бизнеса. В случае рассмотрения индивидуального предпринимателя (ИП) как формы собственности, следует учесть ряд ключевых факторов.

Индивидуальный предприниматель (ИП) – это физическое лицо, которое зарегистрировано для осуществления предпринимательской деятельности без образования юридического лица. Регистрация гражданина в качестве ИП позволяет вести бизнес в любом субъекте РФ [16].

ИП характеризуется простотой создания и отсутствием сложных процедур при регистрации. Это позволяет быстро приступить к ведению бизнеса без необходимости формирования сложной документации. Еще одним преимуществом ИП является отсутствие корпоративной структуры, что делает управление более гибким и упрощенным.

Личная ответственность предпринимателя перед долгами бизнеса, однако, является значительным недостатком ИП. В случае финансовых трудностей личные активы предпринимателя могут подвергнуться риску.

Налоговые преимущества также относятся к сфере привлекательности ИП. Упрощенная система налогообложения может снизить налоговые обязательства, что важно для стартапов с ограниченным бюджетом.

ИП может сразу использовать для личных нужд все деньги, которые пришли к нему на расчетный счет или в кассу. Банки даже выпускают специальные карты, которыми предприниматель может пользоваться в магазинах – не нужно снимать наличные или переводить деньги на счет физического лица [17].

Итак, выбор ИП как организационно-правовой формы имеет смысл для небольших бизнесов, где преимущества простоты управления и минимизации налоговых обязательств существеннее ограничений личной ответственности.

При возникновении необходимости разделения долей и/или привлечения за счет этого дополнительных инвестиций, мы также рассматриваем переход на форму общества с ограниченной ответственностью (ООО).

ООО – это одна из форм ведения бизнеса, его создают учредители. Учредителями может быть один человек или несколько, но не больше 50. Они вкладывают деньги или имущество в бизнес на старте, формируя уставный капитал – сумму, которую можно потратить на развитие бизнеса. Минимальный размер уставного капитала – 10 000 рублей, эту сумму можно внести только деньгами [18].

Условием перехода на ООО для нашей компании будет являться необходимость в разделении долей между участниками или требование большого инвестора.

RestAut – это уникальное предприятие, где каждый член команды играет ключевую роль в достижении общих целей. Организационная структура нашего стартапа оптимизирована для эффективной работы и взаимодействия между разными функциональными областями. В данном контексте, руководитель

проекта, программисты и дизайнер объединяют усилия, чтобы сделать наш продукт успешным. Планируемая организационная структура стартап-проекта представлена на рисунке 3.1.

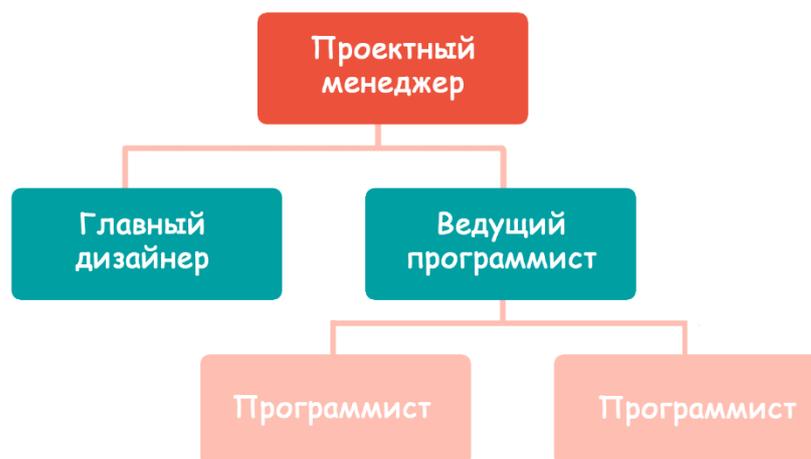


Рисунок 3.1 – Организационная структура RestAut

Рассмотрим детали организации команды, обязанности ее членов, стиль управления и принципы взаимодействия:

1. Менеджер (CEO). Вне зависимости от направления деятельности компании менеджер выполняет следующие функции: запускает в работу идею, ведет проект, контролирует результат; определяет стратегические цели и планирует выполнение задач; оценивает риски сотрудничества с партнерами и контрагентами; следит, чтобы участники сделки соблюдали все пункты договора; анализирует KPI сотрудников, мотивирует их, принимает решение о поощрении или наказании; поддерживает деловые отношения с партнерами [19]. Менеджер выступает в роли стратегического лидера, вдохновляя команду на достижение общих целей. Он способствует формированию командного духа и поощряет профессиональное развитие участников.

2. Программист (Lead Developer). В его обязанности входит отбор членов команды, организация работы, соблюдение сроков выполнения задач. То есть Lead Developer работает с небольшой командой, общается лично со всеми ее членами, отвечает за результаты работы каждого и коллектива в целом, а также доносит информацию от руководства и до него [20]. Программист – технический

лидер, поддерживающий инновации и сосредотачивающийся на техническом росте команды.

3. Дизайнер (Lead Designer). Старший дизайнер выполняет более широкий спектр работ, в его обязанности может входить организация работы команды дизайнеров, распределение задач, регламентация процессов дизайна, обеспечение и контроль качества решений в области графического дизайна [21]. Креативный руководитель, фокусирующийся на повышении качества пользовательского опыта.

4. Два наемных программиста уровня middle. Наемные программисты принимают активное участие в разработке приложения в соответствии с указаниями лидера разработки. Они обеспечивают командную работу и соблюдают сроки и стандарты кодирования. Работают автономно, с акцентом на общих целях проекта и взаимодействии с другими членами команды.

Окружение и Стиль Управления:

1. Коммуникация. Регулярные совещания, открытость в общении, использование современных инструментов для проектной работы (например, Slack, Trello).

2. Гибкость. Применение agile методологий разработки для адаптации к изменениям и обеспечения клиентоориентированного процесса.

Agile или Agile software development – это гибкий подход к управлению проектами по разработке программного обеспечения (ПО), который часто применяют в небольших командах. Как правило, для гибкого подхода Agile характерна работа короткими итерациями по две-три недели. Внутри каждой итерации собрана серия задач: анализ, проектирование, непосредственно работа и тестирование. После каждой итерации команда анализирует результаты и меняет приоритеты для следующего цикла [22].

3. Коллаборация. Сильное взаимодействие между разными членами команды, активный обмен идеями и обратной связью.

4. Лидерство. Стремление каждого участника быть лидером в своей области, поддержка и развитие сильных сторон каждого члена команды.

Каждый член проектной команды имеет определенные задачи, представленные на рисунке 3.2.

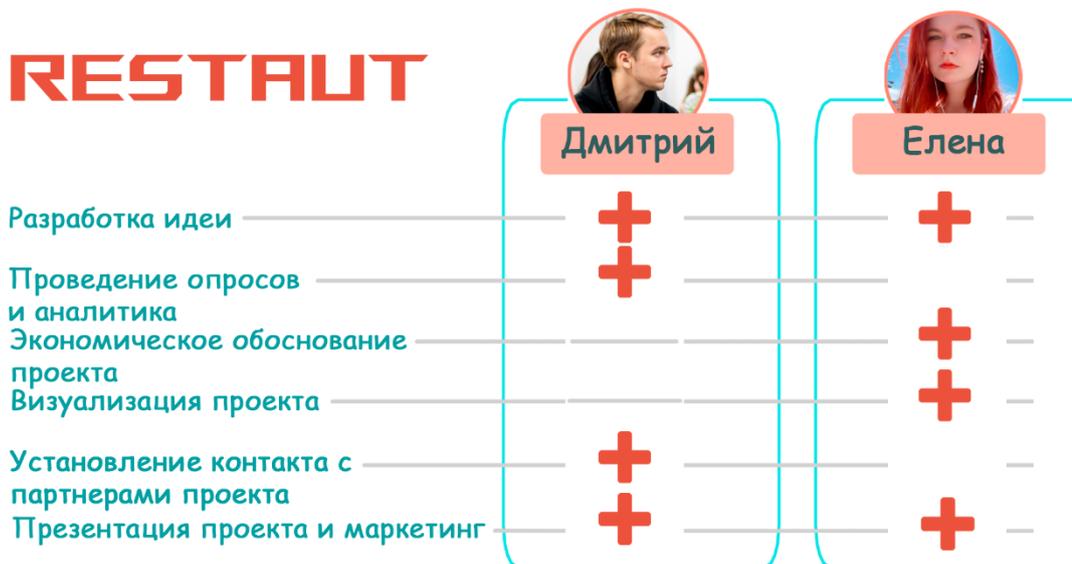


Рисунок 3.2 – Матрица ответственности команды RestAut

Каждый участник команды не только выполняет свои обязанности, но и активно вносит свой вклад в развитие проекта. Успешная командная динамика и прозрачность в управлении помогут достичь целей стартап-проекта. Этапы реализации стартап-проекта представлены на рисунке 3.3.

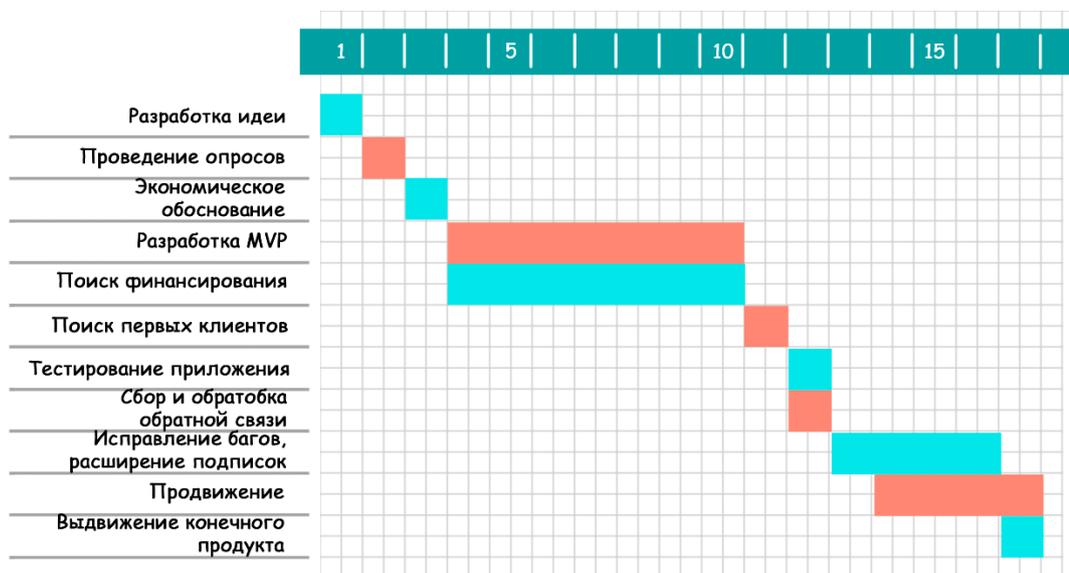


Рисунок 3.3 – Диаграмма Гантта стартап-проекта

На данный момент на бумагах проект экономически и технически обоснован и находится на стадии поиска финансирования и разработки MVP.

3.2 Описание внешней среды

Стартап-проект, воплощая в себе инновационные технологии в области общественного питания, неизбежно взаимодействует с разнообразными сторонами внешней среды. Разработка приложения для автоматизированного заказа и оплаты без участия официанта ставит перед нами не только технические, но и стратегические задачи. Далее рассмотрим анализ партнеров и окружающей среды, которые играют ключевую роль в успешном развитии нашего стартапа.

Стартап ориентирован на установление партнерских отношений, которые могут значительно повлиять на успех проекта.

Сотрудничество с предприятиями в сфере общественного питания имеет стратегическое значение для тестирования и внедрения нашего продукта в реальные условия. Эти партнеры становятся площадкой для тестирования новых функций, сбора обратной связи от конечных пользователей и коррекции стратегии в соответствии с реальными потребностями рынка.

В свете долгосрочных планов развития стартапа мы рассчитываем активно взаимодействовать с инвестиционными партнерами, которые разделяют наше видение и готовы предоставить финансовую поддержку для разработки и масштабирования проекта. Их участие способствует расширению ресурсов и повышению финансовой устойчивости стартапа.

После рассмотрения партнеров, с которыми мы сотрудничаем для обеспечения качественного функционала, перейдем к анализу внешней среды, где соприкосновение с технологическими, экономическими и социокультурными факторами обуславливает наш подход и успешное развитие проекта.

Технологическая среда. Стартап функционирует в условиях быстрого технологического развития. Наши программисты активно следят за новейшими тенденциями и инновациями в области разработки приложений, чтобы интегрировать передовые технологии и обеспечивать высокий уровень технической эффективности.

Конкурентная среда. В сфере общепита и технологий конкуренция высока. Однако уникальность нашего продукта в виде автоматизированного приложения для заказа и оплаты без участия официанта, а также внедрение инновационных технологий делают нас устойчивыми к конкуренции.

Регулирование. Стартап действует в соответствии с законами и нормативами в области информационных технологий и общественного питания. Регулярные аудиты и соблюдение законов о защите персональных данных являются приоритетными аспектами нашей деятельности.

Экономическая среда. Экономическая устойчивость и рост сферы общественного питания означают увеличенный спрос на инновационные технологии, а соответственно, и на наш проект. Стартап позиционируется для максимальной пользы от данного тренда.

Социокультурные факторы. Тенденции к цифровизации и увеличению спроса на технологии самообслуживания в обществе способствуют успешному внедрению нашего продукта.

Экологические аспекты. Стартап стремится к минимизации околэкологического воздействия, поддерживая электронный формат заказа и оплаты, что способствует уменьшению использования бумажных меню и чеков.

Обобщенно, наша стратегия развития направлена на активное использование технологических и рыночных возможностей, с учетом социальных и регулированных аспектов, чтобы обеспечить устойчивое и успешное развитие стартап-проекта.

3.3 Финансирование стартап-проекта

Стратегическое развитие инновационного стартапа в сфере общественного питания требует внимательного финансового планирования и четкого определения затрат на каждый этап реализации проекта. Привлекая внимание к ключевым областям, начиная от технологических решений и заканчивая маркетинговыми исследованиями, мы составили смету затрат, которая обеспечит успешное внедрение и продвижение нашего приложения.

Эта смета в упрощенном варианте, представленная в таблице 3.1, представляет собой финансовый план, основанный на текущих реалиях рынка и стратегии развития. Она служит основой для эффективного использования ресурсов и устойчивого роста стартапа, уделяя внимание каждому аспекту, который может повлиять на конечный результат.

Таблица 3.1 – Смета стартап-проекта RestAut

В тысячах рублей

Показатели	Значение
Разработка приложения	5760
Размещение приложения в магазинах:	
Google Play (по курсу \$ на 16.11) \$25	2,23
AppStore (по курсу \$ на 16.11) \$99	8,83

Продолжение таблицы 3.1

Показатели	Значение
Маркетинговая кампания	1000
Итого	6771,06

Эта смета охватывает 12 месяцев интенсивной разработки приложения, включая выплаты зарплат всем членам команды разработчиков. Мы также учли расходы на выпуск приложения на платформах iOS и Android, а также первичные вложения в рекламу от блогера, обладающего влиянием в сфере общественного питания. Этот финансовый план стремится обеспечить успешный запуск и широкое внедрение нашего приложения, учитывая каждый этап процесса с разработки до рекламной кампании.

При данных финансовых затратах, опираясь на рассчитанные нами результаты, мы планируем достичь полной окупаемости проекта на 11 месяце интенсивной работы с партнерами и клиентами.

Финансирование стартап-проекта является критическим компонентом для его успешного запуска и последующего развития. На данный момент мы

рассматриваем разнообразные источники финансирования, обеспечивая устойчивость и долгосрочную жизнеспособность нашего стартапа.

Инвестиции от «ангельских инвесторов». Мы будем активно привлекать внимание ангельских инвесторов, которые разделяют наше видение и готовы вложить средства в ранних стадиях развития проекта. Эти инвесторы и могут внести не только финансовую поддержку, но и ценные советы и опыт в сфере стартапов. Бизнес-ангелы – это состоятельные люди, инвестирующие собственные средства в частные компании на начальных стадиях развития, обладающие значительным потенциалом роста, как правило, без предоставления какого-либо залога. Характерной особенностью такого способа инвестирования является то, что бизнес-ангел, не являясь бедным человеком, не имеет необходимости извлекать полученную компанией прибыль. Его цель реинвестируя всю полученную компанией прибыль, максимально увеличить стоимость компании и по истечении оговоренного срока продать свою долю в компании, многократно увеличив собственные первоначальные вложения [23].

Гранты и конкурсы. Гранты могут выдавать федеральные и региональные ведомства, отвечающие за поддержку бизнеса. На федеральном уровне – это Корпорация развития малого и среднего предпринимательства, на региональном – местные ведомства, учрежденные регионом [24]. Получение грантов может обеспечить дополнительные средства для реализации проекта без необходимости их возврата и может поддерживать инновационные аспекты нашей разработки. В условиях активной поддержки грантовых программ от государства, включающих в себя не только финансирование, но и менторскую поддержку с развитием стартапа, этот вариант кажется нам наиболее привлекательным и доступным

Часть финансирования мы планируем обеспечить собственными средствами и средствами наших партнеров. Эти затраты включают в себя в том числе вложения основателей проекта, а также партнеров в сфере общественного питания, которые видят потенциал в нашем приложении.

Условия финансирования будут тщательно проработаны с каждым источником, с учетом степени риска, требований к возврату средств и возможных стратегических выгод для всех сторон. Этот подход позволит нам обеспечить финансовую устойчивость и успешное внедрение нашего стартапа в индустрию общественного питания.

Мы не рассматриваем кредиты и заем средств у банков, так как в нынешней ситуации данный способ получения средств является слишком дорогим и нереалистичным.

Заключение

Стартап-проект представляет собой инновационное приложение, направленное на улучшение процесса обслуживания в общественном питании. Идея оформления заказа и оплаты через мобильное приложение, предоставляя клиентам возможность выбора удобного способа оплаты, устраняет множество традиционных преград и повышает удовлетворенность пользователей. Основываясь на принципе самообслуживания и внедрении технологий, наш проект стремится создать интеллектуальную систему, способствующую эффективности и комфорту в сфере общественного питания. Процесс заказа через сканирование QR-кода, разнообразие способов оплаты и легкость взаимодействия с меню делают наше приложение уникальным. Цели стартапа включают в себя улучшение опыта клиентов, увеличение эффективности работы заведений и создание дополнительных возможностей для бизнеса в сфере общественного питания. Стратегия развития фокусируется на привлечении инвестиций, использовании собственных ресурсов и участии в конкурсах и грантах. Уникальность продукта заключается не только в технологическом решении, но и в стратегии партнерства с блогерами, связанными с обзорами еды и сферой общепита. Это позволяет не только привлечь внимание целевой аудитории, но и создать поддержку в индустрии. Предполагаемые результаты стартапа включают в себя успешный запуск приложения, привлечение активной пользовательской базы, установление партнерских отношений с заведениями общественного питания, а также выход на устойчивую прибыль в течение первых двух лет после запуска. Общие исходные данные включают в себя маркетинговые исследования, анализ конкурентной среды и понимание потребностей рынка. Условия реализации включают в себя разработку и внедрение технологического продукта, а также взаимодействие с партнерами и клиентами. Стартап ориентирован на создание ценности для клиентов, партнеров и индустрии в целом. С учетом стратегического подхода к финансированию, мы уверены в успешном развитии нашего проекта, который способен изменить стандарты обслуживания в сфере общественного питания.

Список используемых источников

1 Как использовать QR-коды для бизнеса: плюсы и минусы – Текст: электронный // VC.ru: [сайт]. – 2022. – URL: <https://vc.ru/marketing/355481-kak-ispolzovat-qr-kody-dlya-biznesa-plyusy-i-minusy> (дата обращения 13.12.23).

2 Как анализировать показатели эффективности кафе или ресторана – Текст: электронный // VC.ru: [сайт]. – 2023. – URL: <https://vc.ru/money/867906-kak-analizirovat-pokazateli-effektivnosti-kafe-ili-restorana> (дата обращения 13.12.23).

3 Инструменты мониторинга производительности приложений: зачем они нужны и как используются – Текст: электронный // Хабр: [сайт]. – 2022. – URL: <https://habr.com/ru/companies/ruvds/articles/701954/> (дата обращения 13.12.23).

4 Оценить рынок стартапа за полчаса – метод TAM-SAM-SOM – Текст: электронный // VC.ru: [сайт]. – 2020. – URL: <https://vc.ru/money/159115-ocenit-rynok-startapa-za-polchasa-metod-tam-sam-som> (дата обращения 13.12.23).

5 Как оценить объем рынка по методике TAM / SAM / SOM – Текст: электронный // Product Architecture Framework: [сайт]. – 2020. – URL: https://productframework.ru/tam_sam_som (дата обращения 15.12.23).

6 Методика 5W Марка Шеррингтона: особенности модели сегментирования – Текст: электронный // InSales: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.insales.ru/blogs/university/metodika-5w-marka-sherringtona> (дата обращения 22.01.24).

7 Labor Cost: как рассчитать и снизить трудозатраты на персонал в ресторане – Текст: электронный // Денвик: [сайт]. – 2022. – URL: <https://denvic.ru/blog/obshchepit/labor-cost-kak-rasschitat-i-snizit-trudozatraty-na-personal-v-restorane/> (дата обращения 22.01.24).

8 «А вдруг люди подумают»: что такое социофобия и почему мы так боимся общения – Текст: электронный // Forbes.ru: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/472265-a-vdrug-ludi-podumaut-cto-takoe-sociofobia-i-pocemu-my-tak-boimsa-obsenia> (дата обращения 22.01.24).

9 Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту на 1

января 2023 года – Статистический бюллетень // Федеральная служба государственной статистики (Росстат).

10 Как продвигать приложения в 2023 году – Текст: электронный // VC.ru: [сайт]. – 2023. – URL: <https://vc.ru/it-agency/752302-kak-prodvigat-prilozheniya-v-2023-godu> (дата обращения 15.12.23).

11 Маркетинговые инструменты: самые современные и эффективные – Текст: электронный // Сургай: [сайт]. – 2021. – URL: <https://surgay.ru/blog/marketingovye-instrumenty/> (дата обращения 15.12.23).

12 Рост в общепите: итоги первого полугодия 2023 года – Текст: электронный // КонтурМаркет: [сайт]. – 2023. – URL: https://kontur.ru/market/spravka/45207-rost_v_obshhepите (дата обращения 15.12.23).

13 MVP: что это такое и как работает? – Текст: электронный // Хабр: [сайт]. – 2022. – URL: <https://habr.com/ru/companies/productstar/articles/508892/> (дата обращения 15.12.23).

14 Степура М.А. Использование SWOT-анализа в стратегическом управлении – Текст: электронный / М.А. Степура // Электронный научный журнал «Вектор экономики» – 2019. – URL: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/1/economicsmanagement/Stepura.pdf> (дата обращения 15.12.23).

15 Маркетинг для стартапов: руководство от запуска рекламы до первых заявок – Текст: электронный // VC.ru: [сайт]. – 2020. – URL: <https://vc.ru/marketing/108328-marketing-dlya-startapov-rukovodstvo-ot-zapuska-reklamu-do-pervyh-zayavok> (дата обращения 15.12.23).

16 ООО или ИП: что выбрать, отличия, плюсы и минусы – Текст: электронный // Контур.Журнал: [сайт]. – 2022. – URL: <https://kontur.ru/articles/4418> (дата обращения 15.12.23).

17 Выгодно ли становиться индивидуальным предпринимателем – Текст: электронный // Тинькофф Журнал: [сайт]. – 2021. – URL: <https://journal.tinkoff.ru/list/plusy-ip/> (дата обращения 16.12.23).

18 Общество с ограниченной ответственностью – Текст: электронный // Бизнес-секреты: [сайт]. – 2022. – URL: <https://secrets.tinkoff.ru/glossarij/ooo/> (дата обращения 16.12.23).

19 Кто такой менеджер – Текст: электронный // Бизнес-секреты: [сайт]. – 2022. – URL: <https://secrets.tinkoff.ru/glossarij/manager/> (дата обращения 16.12.23).

20 Должности в IT: кто такой team lead, откуда взялось два РМ и почему быть SEO и близко не так круто, как быть CEO – Текст: электронный // Вся знает: [сайт]. – 2023. – URL: <https://vasyaznaet.ru/posts/it/dolzhnosti-v-it-kto-takoj-team-lead-otkuda-vzyalos-dva-pm-i-pochemu-byt-seo-i-blizko-ne-tak-kruto-kak-byt-seo#team-lead> (дата обращения 16.12.23).

21 Что делает старший дизайнер? – Текст: электронный // Mob-Review: [сайт]. – 2022. – URL: https://mob-review.com/ru/qa/page=0f34a0b6717b78bb679cd3af12659fd3_qa#s0 (дата обращения 19.12.23).

22 Agile: что это такое и где используется, принципы методологии – Текст: электронный // Яндекс Практикум: [сайт]. – 2022. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/metodology-agile/> (дата обращения 19.12.23).

23 Завгородняя Т.В. Бизнес-ангельское инвестирование в России – Текст: электронный / Т.В. Завгородняя, Т.С. Юстус // КиберЛенинка: [сайт]. – 2016. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-angelskoe-investirovanie-v-rossii> (дата обращения 19.12.23).

24 Грант – Текст: электронный // Бизнес-секреты: [сайт]. – 2022. – URL: <https://secrets.tinkoff.ru/glossarij/grant/> (дата обращения 19.12.23).