

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Реализация маркетингового плана при запуске стартапа (на примере компании
ООО «ПринтАРТ»)»

Обучающийся

Г.А. Папикян

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.А. Потапова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

старший преподаватель, М.В. Дайнеко

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Папикян Гарик Артурович.

Тема работы: «Реализация маркетингового плана при запуске стартапа (на примере компании ООО «ПринтАРТ»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.А. Потапова.

Цель исследования – повышение эффективности деятельности стартап-проекта ООО «ПринтАРТ» на основе формирования и реализации маркетингового плана.

Объектом исследования является планируемый к запуску стартап ООО «ПринтАРТ», который будет предоставлять обширный ассортимент полиграфических и типографских услуг, позиционируя себя на рынке, как студия дизайна.

Предмет исследования – эффективность реализации маркетингового плана при запуске ООО «ПринтАРТ».

Методы исследования – анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов.

Границами исследования являются 2020-2022 гг.

Маркетинговое планирование играет решающую роль на этапе запуска стартапа. Так как именно в этот момент команда проекта формирует свой бренд, определяет целевую аудиторию, формирует комплекс маркетинга и вырабатывает начальную тактику продвижения продукта на рынке, что является предопределяющими и главными шагами на пути к успешному и конкурентоспособному проекту.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материалов разделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы ООО «ПринтАРТ» для реализации маркетингового плана.

Структура и объём работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы из 22 источников и трех приложений. Общий объём работы 56 страниц машинописного текста.

Abstract

Bachelor's work was completed by the student: Papikyan Garik Arturovich.

Topic: «Implementation of a marketing plan when launching a startup (on the example of PrintART LLC)».

Scientific adviser: Ph.D. economy Sciences, Associate Professor E.A. Potapov.

The purpose of the study is to increase the efficiency of the start-up project of PrintART LLC based on the formation and implementation of a marketing plan.

The object of the study is the planned launch of PrintART LLC startup, which will provide a wide range of printing and printing services, positioning itself in the market as a design studio.

The subject of the study is the effectiveness of the implementation of the marketing plan when launching PrintART LLC.

Research methods – analysis, synthesis, forecasting, statistical processing of results.

The boundaries of the study are 2020-2022.

Marketing planning plays a crucial role in the launch phase of a startup. Since it is at this moment that the project team forms its brand, determines the target audience, forms a marketing mix and develops the initial tactics for promoting the product on the market, which are the predetermining and main steps towards a successful and competitive project.

The practical significance of the work lies in the fact that its individual provisions in the form of materials of sections 2.2, 3.1, 3.2 can be used by PrintART LLC to implement a marketing plan.

Structure and scope of work. The work consists of an introduction, three sections, a conclusion, a list of references from 22 sources, and three appendices. The total amount of work is 56 pages of typewritten text.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты маркетингового планирования в разрезе создания стартапов	8
1.1 Понятие и сущность маркетингового планирования	8
1.2 Современные подходы к маркетинговому планированию	14
2 Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для ООО «ПринтАРТ».....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика планируемого к запуску проекта.....	18
2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта	21
2.3 Разработка производственного плана и организационного плана проекта	32
3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта.....	39
3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта	39
3.2 Анализ и оценка рисков проекта	42
Заключение	48
Список используемой литературы	50
Приложение А Бизнес-модель Canvas ООО «ПринтАРТ».....	52
Приложение Б Дорожная карта проекта ООО «ПринтАРТ».....	53
Приложение В Штатное расписание ООО «ПринтАРТ»	54
Приложение Г Финансовая модель	55

Введение

Многочисленные статистические данные, базирующиеся на многолетних маркетинговых исследованиях, свидетельствуют о том, что подавляющая часть выходящих на рынок стартапов, не доживает до первого года существования. Виной тому – ряд существенных промахов со стороны основателей стартап-проекта: недостаточная проработка концепции проекта, отсутствие фундаментальных маркетинговых исследований, ложное понимание конкурентной среды и профиля потребителя, выбор заведомо провальной бизнес-модели. С учетом всего вышеперечисленного, большинство стартапов, все-таки инициируют процесс бизнес-планирования, где центральным элементом выступает маркетинговое планирование.

Маркетинговое планирование является неотъемлемой частью всей маркетинговой деятельности компании, выступая отправной точкой и основанием для принятия важных управленческих решений. Маркетинговое планирование предопределяет тактику работы с целевыми сегментами рынка, комплексом маркетинга, ценообразованием, конкурентами, рекламными кампаниями, помогая формировать высокоэффективные и фундаментальные маркетинговые стратегии.

Этим обусловлена актуальность темы настоящей бакалаврской работы, которая заключается в реализации такого маркетингового плана стартап-проекта, который будет всецело направлен на повышение устойчивости начинающего бизнеса на рынке, его конкурентоспособности, достижения основных экономических показателей, повышения рентабельности, упрочения своих позиций, приращения своего целевого сегмента.

Целью бакалаврской работы выступает формирование маркетингового плана стартап-проекта ООО «ПринтАРТ».

Достижение данной цели предполагает решение ряда следующих задач:

- оценка теоретико-методологической базы формирования маркетинговых планов;

- организационная характеристика потенциальной к открытию организации ООО «ПринтАРТ» и описание рыночной конъюнктуры;
- разработка финансового плана и оценка эффективности проекта ООО «ПринтАРТ» с учетом идентификации основных рисков.

Объектом исследования является компания ООО «ПринтАРТ».

Предмет исследования – эффективность существующего маркетингового планирования в ООО «ПринтАРТ».

Для проведения данного исследования были использованы современные научные изыскания, опубликованные научные статьи, а также данные, полученные в ходе прохождения преддипломной практики на объекте исследования.

В ходе подготовки работы были учтены как статистические, так и эмпирические данные, чтобы обеспечить наиболее полную и точную оценку объекта исследования.

Теоретико-методологической базой послужили труды как отечественных, так и зарубежных ученых и идеологов классического маркетинга: Минцберг Г., Хэндфилд Р., Портер М., Колтер П., Келлер К., Шарп Б., Левитт Т., Котлер Ф. Анчишкин А., Гатовский Л., Глазьев С., Львов Д., Архангельский В.

Структура бакалаврской работы состоит из элементов: введение, три раздела заключение, список используемой литературы и приложения.

Первый раздел содержит систематизацию и фундаментальный анализ теоретических подходов к понятию маркетингового планирования компании в целом и определению отдельных элементов маркетингового планирования с учетом специфики объекта бакалаврского исследования.

Второй раздел работы посвящен анализу рынка и составлению на основе выполненного анализа маркетингового плана для разрабатываемого проекта. В разделе представлен обширный анализ рыночной конъюнктуры компании, конкурентной среды, потребительского профиля, позволяющий выявить основные заделы для корректировки существующего маркетингового плана

ООО «ПринтАРТ». Заканчивает раздел производственный и организационный планы.

Третий раздел работы посвящен финансовому планированию, проведению оценки эффективности предложенного к реализации проекта и оценка рисков ООО «ПринтАРТ» на основе реализации маркетингового плана.

Заключение бакалаврской работы содержит обобщение всех результатов, полученных в ходе настоящего исследования, выводы по каждому разделу, аргументацию и резюмирование полученных данных, а также рекомендации по совершенствованию реализации маркетингового плана рассмотренного стартап-проекта для повышения эффективности его деятельности.

Заканчивает бакалаврскую работу список используемой литературы, а также приложения.

1 Теоретические аспекты маркетингового планирования в разрезе создания стартапов

1.1 Понятие и сущность маркетингового планирования

Маркетинговое планирование является неотъемлемой частью бизнес-планирования и позволяет компании определить, как она будет продвигать свой бренд и продукты на рынке, какие ресурсы ей понадобятся для этого и как оценивать результаты своей деятельности.

Маркетинговое планирование может быть краткосрочным (на год) или долгосрочным (на 3-5 лет) и должно учитывать изменения внешней среды и внутренних факторов компании. Оно помогает компании определить свою уникальность и конкурентные преимущества, а также создать связь между бизнес-целями и маркетинговыми стратегиями.

Рассмотрим подходы различных авторов к данному понятию и сравним их между собой.

Дж. Маккарти интерпретировал рассматриваемое понятие в своих трудах так: «маркетинговое планирование – это система оценки и выбора целей, стратегий и тактик, а также создание плана, который будет направлен на достижение этих целей» [1, с. 162].

Кевин Келлер, маркетолог, ученый, посвятивший свою жизнь брендингу в компаниях, так трактовал маркетинговое планирование: «это процесс разработки плана действий по управлению маркетинговыми ресурсами организации, с целью достижения ее маркетинговых целей» [2].

Джек Траут расценивали маркетинговое планирование, как процесс разработки и реализации маркетинговых программ, которые могут привести к успешной продаже товаров и услуг [3, с. 198].

Зарубежные ученые часто подчеркивают, что маркетинговое планирование – это комплексный процесс, который включает в себя анализ внутренних и внешних факторов, определение целей и задач, выбор стратегии

и тактики, контроль и корректировку. Так, например, в работе «Marketing Management» автора Филипа Котлера, маркетинговое планирование описывается как «систематический процесс разработки и реализации маркетинговых планов, которые помогают компаниям достигать своих целей на рынке». В свою очередь, авторы книги «Marketing Strategy» О. Карвер и Джон Мюллер определяют маркетинговое планирование как «процесс определения целей, разработки стратегий и тактик, а также контроля реализации плана».

Российские ученые также активно исследуют маркетинговое планирование, но часто подчеркивают его связь с управлением и стратегическим планированием компании. Так, например, в работе «Управление маркетингом» В.А. Воронцова маркетинговое планирование определяется как «подход к управлению маркетингом, предполагающий системный анализ внешней и внутренней среды компании, разработку стратегии и тактики маркетинга, планирование и организацию процесса ее реализации» [4], [19].

В свою очередь, в работе «Стратегический маркетинг» авторы Ю.А. Журавлева и Л.Г. Батаршина определяют маркетинговое планирование как «процесс, в рамках которого формулируются цели и задачи, разрабатываются стратегии и тактики маркетинга» [5].

Е.А. Голубева – ученый, который определяет маркетинговое планирование как комплекс мероприятий, которые необходимо реализовать для достижения маркетинговых целей, учитывая внутренние и внешние факторы [6, с. 137].

А.В. Герасименко – ученый, который определяет маркетинговое планирование как процесс создания маркетинговой стратегии, разработки маркетинговых программ и планов, а также контроля за их реализацией и оценки эффективности [7, с. 212].

В.М. Потапов – маркетинголог, который полагал, что маркетинговое планирование представляет собой процесс разработки и реализации планов

действий, направленных на достижение маркетинговых целей компании, и основывающийся на анализе рынка и потребностей потребителей [8].

С.Н. Петренко – ученый, который определяет маркетинговое планирование как систему управления, основанную на принципах маркетинга и включающую в себя глубинный анализ рынка.

Опираясь на вышерассмотренную теоретическую базу, можно сделать вывод и сформулировать обобщенное определение понятию «маркетинговое планирование» [22].

Маркетинговое планирование – это процесс определения целей и задач, разработки стратегии и тактики продвижения товаров и услуг на рынке, а также контроля за реализацией этих задач и оценки их эффективности.

Перейдем от анализа подходов к определению маркетингового планирования к тем функциям, которое оно выполняет.

Одной из главных функций маркетингового планирования является анализ внешней и внутренней среды. Это позволяет определить сильные и слабые стороны компании, выявить потребности рынка и конкурентную среду, а также оценить возможности и угрозы [9, с. 32]. На основе полученных данных, разрабатывается маркетинговая стратегия, которая определяет то, как компания будет достигать своих целей.

Еще одной важной функцией маркетингового планирования является разработка маркетинговой тактики. Она представляет собой набор мероприятий, которые необходимо провести для реализации маркетинговой стратегии [10, с. 143].

Для более наглядного представления и понимания предназначения маркетингового планирования в компании, обратимся к рисунку 1.



Рисунок 1 – Возможности маркетингового планирования для компании

Так, становится очевидно, что маркетинговое планирование помогает сгенерировать уникальное преимущество и ценностное предложение компании, обеспечивающее качественную отстройку от конкурентов, разработать концепцию брендинга и выбрать оптимальную систему ценообразования [10], [16].

Без маркетингового планирования стартап-проект рискует запустить продукт, который не будет востребован среди целевой аудиторией или не будет обладать необходимыми функциональными характеристиками. Это может привести к потере времени и ресурсов, а также к финансовым потерям.

Кроме того, маркетинговое планирование помогает минимизировать риски и ошибки при запуске стартапа [11], [21]. Команда стартапа может определять свои цели и планировать свои действия заранее, что позволяет избежать неожиданных сюрпризов на рынке и реагировать на изменения вовремя.

Наконец, маркетинговое планирование помогает укрепить позицию проекта на рынке в будущем. Детально проработанный план маркетинга

создает основу для долгосрочных отношений с клиентами и во многом оказывает влияние на разработку стратегии продвижения продукта на рынке, которая будет работать и в долгосрочной перспективе.

Для всеобъемлющего понимания места и сущности маркетингового планирования в компании, рассмотрим графическую интерпретацию данного процесса (рисунок 2).

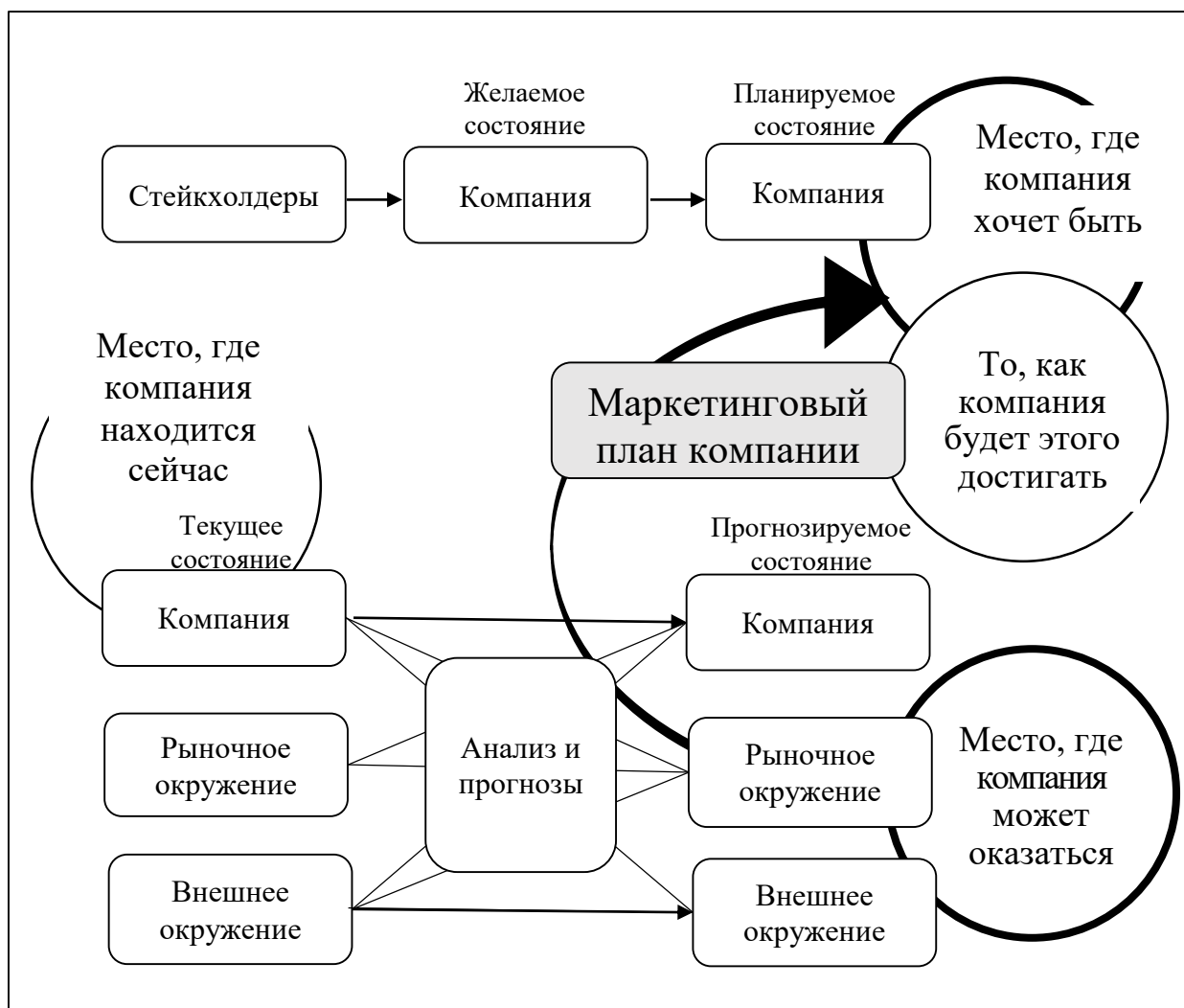


Рисунок 2 – Место и значение маркетингового планирования в компании

Так, исходя из рисунка, можно сделать вывод о том, что маркетинговое планирование метафорически представляет собой некий мост, который обеспечивает переход компании из текущего местоположения в то рыночное пространство, где компания хочет оказаться. Новые рынки и новые

территории открывают дополнительные перспективы, возможности, целевые группы, ресурсы, соответственно, может способствовать упрочению позиции компании в сегменте.

Если рассматривать маркетинговый план с позиции локального документа компании, то, зачастую, он представляет собой табличную форму с регламентированным количеством критериев, столбцов и строк (таблица 1) [12, с. 56]. Такую форму использует большинство компаний, так как её отличает наглядность и удобство использования, а также отслеживания контрольных точек.

Таблица 1 – Пример шаблона маркетингового плана компании

Наименование компании / вид деятельности:					
Цель:					
	Задачи	Сроки	Ответств.	Документ	Бюджет
Анализ	Анализ ЦА				
	Аватар ЦА				
Инструменты	Система сбора контактов				
	Разработка рекламных предложений				
	Фокус-группы				
	Организация конкурентной разведки				
	Организация тестовых продаж				
	Разработка рекламных макетов				
	Поисковая оптимизация				
	Корректировка бизнес-модели				
	Задачи	Сроки	Ответств.	Документ	Бюджет
Прочее	Корректировки				

Таким образом, можно сделать дополнительный вывод о важности, необходимости и целесообразности формирования маркетингового плана

компании, рассматривая её, как отправную точку на пути к сохранению рыночных позиций, приращения большей доли целевого рынка, а также эффективной отстройки от конкурентов. Недостаточное сосредоточение на маркетинговом планировании может внести существенные коррективы в остальные звенья стартап-проекта. Так, вполне возможна ситуация, когда бизнес-проект не сможет достигнуть тех целей, и реализовать свои предпринимательские амбиции, которые изначально были желаемы и в перспективе достижимы.

1.2 Современные подходы к маркетинговому планированию

Так как настоящая бакалаврская работа имеет своей целью реализацию маркетингового плана применительно именно к стартап-проектам, целесообразно рассмотреть модели и подходы к маркетинговому планированию с учетом специфики самих стартапов, как бизнеса.

Одна из моделей принадлежит Келли Оделу, маркетологу, который предложил наиболее простую и понятную модель, позволяющую составить адекватный маркетинговый план для начинающего проекта. Суть данного подхода заключается в акцентировании внимания на базовых элементах комплекса маркетинга, или, как называют её маркетологи, концепцией маркетинг-микс. Вспомогательным блоком модели является инструмент сегментации целевой аудитории по методике 5W Шеррингтона [13, с. 29]. Квинтэссенция двух таких концепций дает возможность составить табличную форму маркетингового плана, где в столбцах отражены элементы комплекса маркетинга 4P, а в столбцах критерии сегментации целевых сегментов по 5W Шеррингтона. Важно отметить, что в противовес очевидному плюсу – прозрачности и простоте подхода, и тому, что он позволяет быстро оценить текущую ситуацию, есть существенный недостаток - этот инструмент не является полноценным маркетинговым планом и всецело полагаться на него – очень опрометчивая идея [14, с. 76].

Среди более фундаментальных методик стоит отметить шести этапную модель SOSTAC.

Модель SOSTAC – это эффективный инструмент для разработки стратегии маркетингового планирования [15, с. 33]. Каждый элемент модели имеет свою важность и рассматривается в контексте общей цели компании (рисунок 3).



Рисунок 3 – Подход SOSTAC к формированию и реализации маркетингового плана стратап-проекта

Рассмотрим каждый из элементов рассматриваемой модели.

Ситуационный анализ (Situation) - первый шаг в разработке маркетингового плана. На этом этапе анализируется внутренняя и внешняя среда компании, определяются сильные и слабые стороны бизнеса, а также выявляются возможности и угрозы на рынке. Можно сказать, что это один из

самых сложных этапов, поскольку он предполагает применение обширного количества инструментария и методик, для проведения глубокого анализа.

Цели (Objectives) – на этом этапе определяются цели, которые должны быть достигнуты стартап-проектом. Они должны быть измеримыми, реалистичными и иметь определенный временной горизонт. Обычно, целеполагание здесь формируется согласно методологии SMART, однако, как показывает практика, большая часть стартапов в лице основателя, преследуют исключительно коммерческие цели, не детализируя за счет чего это будет достигнуто.

Стратегия (Strategy) – это общий подход, который определяет, как компания будет достигать своих целей. На этом этапе определяются конкурентные преимущества компании, позиционирование бренда и выбор целевой аудитории. Иными словами, на этом этапе укрупненными мазками прорисовывается общее видение маркетинговой деятельности проекта и его бизнес-процессов.

Тактики (Tactics) – это конкретные действия, которые должны быть выполнены для достижения стратегических целей. На этом этапе определяются такие параметры, как продукты и услуги, ценообразование, каналы продаж и способы продвижения бренда.

Действия (Action) – на этом этапе происходит реализация маркетингового плана. Компания выполняет задачи и тактики, которые были определены на предыдущих этапах.

Контроль (Control) – это финальный этап, на котором оценивается эффективность маркетингового плана. На этом этапе происходит оценка результатов и корректировка маркетингового плана, а затем и маркетинговой стратегии в случае необходимости [16, с. 90].

Для наглядного представления модели SOSTAC, изобразим её схематично (рисунок 4), «привязывая» каждый элемент модели к ключевому вопросу, который может помочь в реализации каждого этапа, а также инструменты, эффективные на каждом этапе.



Рисунок 4 – Модель маркетингового планирования SOSTAC

Модель SOSTAC позволяет стартап проектам создавать комплексный маркетинговый план, который будет ориентирован на достижение целей компании и даст инструменты для контроля и корректировки стратегии в будущем [17], [19].

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинговое планирование является важнейшим инструментом для формирования общей маркетинговой стратегии стартап проекта, жизненно нуждающегося в качественной и серьезной проработке подхода к работе в выбранном рыночном сегменте [18]. От того, насколько грамотно и комплексно компания подойдет к разработке плана маркетинга во многом зависит достижение ею планируемых финансовых показателей и стратегических целей.

2 Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для ООО «ПринтАРТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика планируемого к запуску проекта

Полное название компании: общество с ограниченной ответственностью ООО «ПринтАРТ».

Планируемая локация и расположение: Самарская обл., г. Тольятти, ул. Мира 77 (офисные помещения со стороны ул. Ленинградской).

ООО «ПринтАРТ» в потенциально обозримом будущем будет предоставлять полный спектр профессиональных типографских и полиграфических услуг для клиентов различных отраслей бизнеса. Планируется, что запущенный проект будет осуществлять производство высококачественной печатной продукции на современном оборудовании, используя самые передовые технологии и материалы. Ориентир проекта будет сфокусирован на генерации визуальных коммуникаций, а также производстве различных типов материалов, начиная от визитных карточек и листовок, и заканчивая книгами, брошюрами, журналами, каталогами.

Цель ООО «ПринтАРТ» – помочь нашим клиентам достичь успеха в своем бизнесе, предоставляя высококачественную печатную продукцию в соответствии с их потребностями и требованиями. ООО «ПринтАРТ» стремится к постоянному развитию и совершенствованию услуг, чтобы удовлетворять все потребности целевых сегментов рынка и сохранять свою репутацию как лидера в отрасли.

Миссия ООО «ПринтАРТ» – обеспечить клиентов высококачественной и кастомизированной печатной продукцией в соответствии с их запросами, которая отвечает самым высоким стандартам качества, а также гарантировать

исключительность дизайна и визуальных коммуникаций, обеспечивающих бизнес притоком нового трафика в лице клиентов.

Задачи ООО «ПринтАРТ»:

- обеспечение клиентов высококачественной печатной продукцией;
- улучшение услуг в соответствии с потребностями клиентов;
- постоянное обновление оборудования и технологий печати;
- развитие профессиональных навыков наших сотрудников;
- поддержание честной и эффективной коммуникации с клиентами.

На рисунке 5 представлен основной список услуг, которые планируются к оказанию.

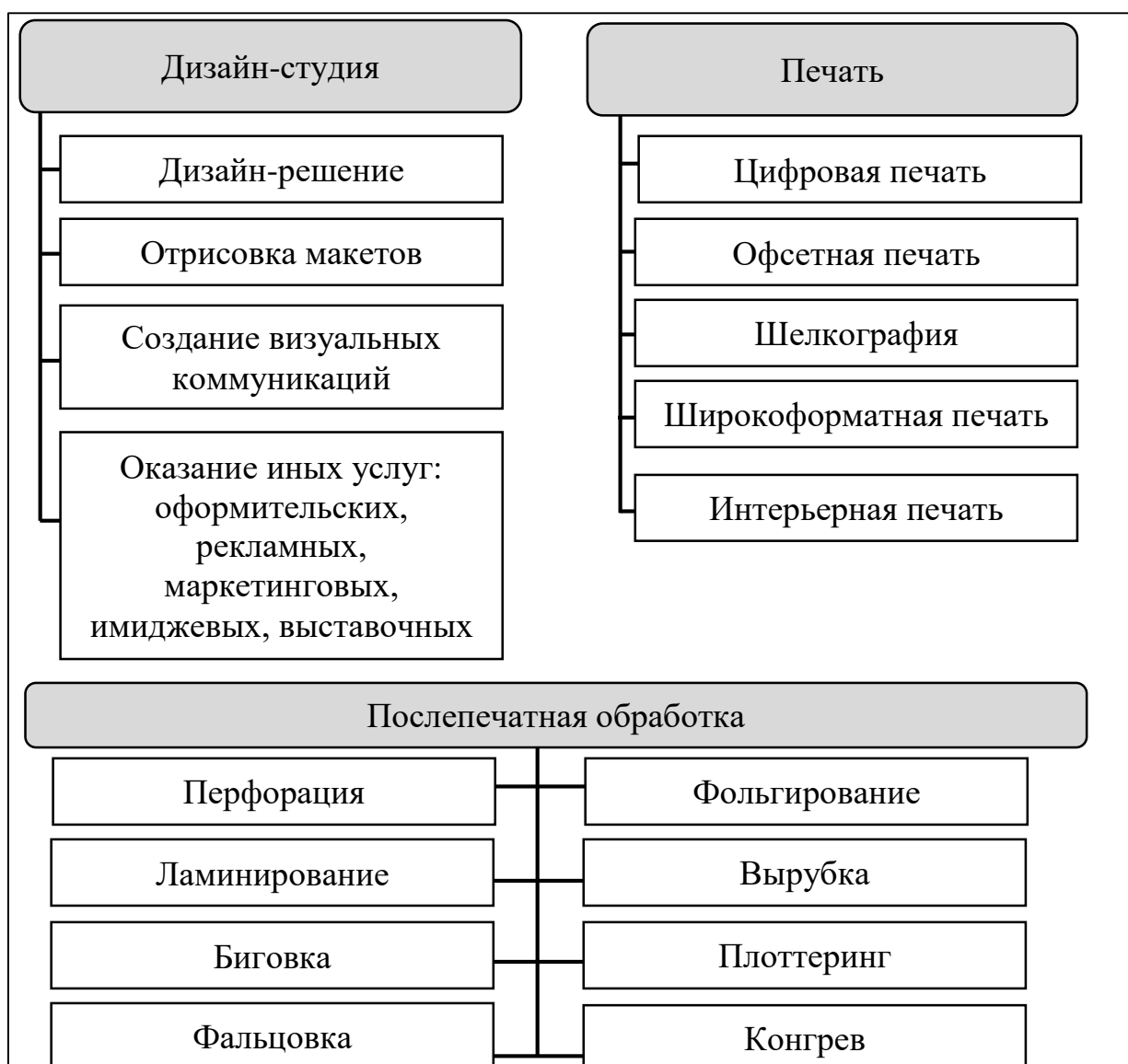


Рисунок 5 – Перечень оказываемых услуг компанией ООО «ПринтАРТ»

Основания и предпосылки для создания ценностного предложения, позволяющего сформировать задел для отстройки от прямых конкурентов: ООО «ПринтАРТ» сделает акцент на работу с клиентами из разных отраслей, включая рекламу и маркетинг, образование, здравоохранение, банковское дело, государственные учреждения, частный бизнес, предоставляя множество успешных кейсов.

В качестве организационно-правовой формы было выбрано общество с ограниченной ответственностью, с учетом следующих достоинств применительно к стартап-проектам:

- ООО позволит ООО «ПринтАРТ» гибко управлять бизнесом. Учредители смогут определить внутренние правила и процедуры, а также распределение полномочий и ответственности между собой. Это позволит легко адаптироваться к изменениям и принимать оперативные решения;
- привлечение инвестиций: ООО имеет возможность привлекать инвестиции путем привлечения новых участников или продажи долей в компании. Это открывает двери для дополнительного финансирования и роста ООО «ПринтАРТ»;
- профессиональный имидж: ООО является узнаваемой и престижной организационно-правовой формой, которая воспринимается серьезно, как потенциальными партнерами, так и клиентами [19, с. 36].

В приложении А представлена бизнес-модель Канвас, где отражены основные, ключевые блоки для ООО «ПринтАРТ».

Для большего понимания основных вех проекта и укрупненных стадий развития, составим дорожную карту реализации стартап-проекта (Приложение Б).

Дорожная карта проекта служит навигационным инструментом, который помогает команде проекта и заинтересованным сторонам понять, как будут достигаться цели и какие меры будут предприняты для успешного завершения проекта.

2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта

Современные тенденции развития рынка типографских и полиграфических услуг в России отражают динамичный характер отрасли и влияние новых технологий. С ростом цифровой среды и изменением потребительского поведения, этот рынок стал сопряжен с уникальными перспективами и вызовами.

Первая важная тенденция – это рост спроса на индивидуализацию и персонализацию продукции. Современные потребители все больше стремятся к уникальным и индивидуальным решениям. Типографии и полиграфические компании, которые способны предложить разнообразие дизайнерских и кастомизированных решений, находятся в хорошем положении для удовлетворения этого растущего спроса [20, с. 121].

Вторая тенденция связана с развитием цифровых технологий и переходом к электронным форматам печатной продукции. Здесь: цифровая печать, электронные издания, онлайн-реклама и другие формы визуальной коммуникации. Компании, которые могут адаптироваться к этим изменениям и предложить современные цифровые решения, будут иметь преимущество на рынке.

Третья тенденция – это рост экологического сознания и требования к устойчивому развитию. В современном мире все больше людей становятся осознанными потребителями и ищут экологически чистые и устойчивые варианты. В этой связи, компании, которые предлагают экологические материалы, энергоэффективное оборудование и внедряют практики устойчивого производства, могут привлечь больше клиентов и укрепить свою позицию на рынке [21], [18].

Однако, помимо перспектив, существуют и определенные барьеры развития.

Во-первых, это конкуренция на рынке. Множество типографий и полиграфических компаний сражаются за клиентов, и для старта и развития

нового бизнеса необходимо иметь конкурентные преимущества и качественное позиционирование. Стартапам приходится бороться за клиентов с уже установленными компаниями, имеющими широкую клиентскую базу и сформированный бренд.

Во-вторых, финансовые ограничения могут стать барьером для развития. Запуск и развитие типографии или полиграфической компании требует значительных инвестиций в оборудование, технологии и маркетинговые мероприятия. Получение финансирования или поиска инвесторов может быть сложной задачей для стартапов.

Также, стартапы сталкиваются с вызовами, связанными с быстрым технологическим развитием и постоянными изменениями требований рынка. Успешное развитие компании в этой отрасли требует постоянного обновления оборудования и привлечения специалистов, способных оперативно адаптироваться к новым технологиям и трендам.

Однако, несмотря на эти барьеры, рынок типографских и полиграфических услуг в России все еще обладает значительным потенциалом роста.

С ростом численности бизнесов и повышением требований к качеству и креативности визуальной коммуникации, спрос на профессиональные типографские и полиграфические услуги будет продолжать расти.

Для формирования полного понимания специфики работы компании и оценки того рыночного сегмента, который потенциально будет занят, важно составить SWOT-анализ, наглядно иллюстрирующий сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы применительно к ООО «ПринтАРТ» (таблица 2).

SWOT-анализ. С целью определения текущей позиции веб-студии и выявления стратегических направлений для развития и потенциала к масштабированию, проведем SWOT-анализ (таблица 2).

Таблица 2 – Матрица SWOT-анализа компании полиграфических и типографских услуг ООО «ПринтАРТ».

-	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Освоение новых рынков 2. Расширение ассортимента оказываемых услуг 3. Формирование опережающей стратегии позиционирования 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Санкции и ограничение поставок красок, техники 2. Развитие цифровых технологий и переход к электронным форматам печатной продукции
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование ценностного предложения, которое несет комплекс выгод и преимуществ перед конкурентами 2. Максимально возможное сокращение времени на выполнение заказа 3. Большой ассортимент оказываемых услуг, отвечающий запросам рынка и трендам 	<p>Сила и возможности:</p> <p>Генерация УТП вкупе с опережающей стратегией позиционирования позволит максимально отстроится от конкурентов и занять выигрышную позицию в сегменте.</p> <p>Еще большая диверсификация уже существующей ассортиментной политики укрепит позиции на рынке</p>	<p>Сила и угрозы:</p> <p>Генерация УТП дополнительно позволит установить партнерские взаимоотношения и выявить заделы для импортозамещения.</p> <p>Сокращение времени на выполнение заказа возможно усилить, внедрив концепцию «онлайн-типографии» и тем самым обеспечить собственный переход к цифровым технологиям</p>
<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченный рынок: Компания ограничена рынком Тольятти, что снижает потенциальное количество клиентов. 2. Конкуренция: наличие сильной конкуренции с сформированным позиционированием и брендом. 3. Зависимость от санкций и политики: отсутствие возможности применения нового оборудования 	<p>Слабость и возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Позиционирование и УТП поможет создать голубые океаны, или нивелировать влияние конкуренции в алых 2. Пересмотр ассортиментной политики и её расширение может обеспечить компании конкурентное преимущество и отказаться от применения зарубежных технологий 	<p>Слабость и угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Банкротство и самоликвидация

Представленный перекрестный SWOT-анализ показывает, что стартап имеет сильные стороны, такие как формирование ценностного предложения с комплексом выгод и преимуществ перед конкурентами, возможность сокращения времени выполнения заказа и расширение ассортимента услуг в соответствии с требованиями рынка и трендами.

Однако, у компании также есть слабые стороны, такие как ограниченный рынок, конкуренция со сформированным позиционированием и брендом, а также зависимость от санкций и политики, которые ограничивают стартап в использовании оборудования и комплектующих.

В то же время, компания имеет возможности для развития, такие как освоение новых рынков, расширение ассортимента услуг и формирование стратегии позиционирования, которая позволит отстроится от конкурентов.

Среди угроз, с которыми компания может столкнуться, есть санкции и ограничения поставок красок и техники, а также развитие цифровых технологий и переход к электронным форматам печатной продукции.

Исходя из представленного анализа ООО «ПринтАРТ», компания может сосредоточиться на использовании своих сильных сторон для расширения ассортимента услуг и освоения новых рынков, а также разработать стратегии для преодоления слабых сторон, таких как улучшение позиционирования и поиск альтернативных поставщиков красок и техники у дружественных стран.

Для оценки уровня спроса целесообразно обратиться к системе Яндекс Wordstat, позволяющей сделать контрольный срез относительно поисковых запросов и уровня спроса на услуги типографии и дизайн студии (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка уровня спроса посредством исследования динамики поисковых запросов по системе Яндекс Wordstat

Статистика по ключевым запросам	Показов в месяц	Региональная популярность, %
Печать визиток	178	1400
Распечатать файлы	349	1017
Корпоративный мерч печать	34	176
Печать документов Тольятти	792	98
Печать листовок	1013	562
Распечатать диплом ТЛТ	16	715
Ламинирование документов	36	13
Типография Тольятти	1782	259
Печать на футболках	90	314
Печать чертежей	312	719
Ксерокопия тольятти	651	123

Как видно из таблицы 3, динамика поисковых запросов достаточно положительна и демонстрирует практически идеальную картину спроса и востребованности услуг типографии на территории Тольятти. Так, процент региональной популярности, превышающий 100% барьер, по отдельным запросам, свидетельствует о наличии повышенного спроса на исследуемой территории (регионе). По тем запросам, которые были отработаны, можно сделать вывод, что ключевые слова «ламинирование документов» и «печать документов Тольятти» набрали менее 100%. По всем остальным запросам динамика исключительно положительна, что может подтвердить наличие спроса среди целевой аудитории проекта.

С целью еще более глубокой проработки темы и обоснования актуальности выбранного к реализации стартап-проекта, обратимся к таблице 4, где представлены возможные целевые сегменты ООО «ПринтАРТ».

Таблица 4 – Описание целевых сегментов рынка ООО «ПринтАРТ»

Бизнес-клиенты	Компании, предприниматели и фрилансеры, которым требуются печатные материалы для продвижения своего бизнеса. Рекламные агентства, маркетинговые компании, малые и средние предприятия, которым критически важно наличие промо-материалов.
Креативные профессионалы	Дизайнеры, художники, фотографы и другие творческие специалисты, которые нуждаются в высококачественной печати для своих проектов. Эти клиент ценят точность передачи цветов и хорошее качество печати.
Институты и образовательные учреждения	Университеты, школы, колледжи и другие образовательные учреждения, которые требуют печатных материалов для учебных программ, научных статей, выпускных работ, брошюр и прочих документов.
Организаторы мероприятий	Конференции, выставки, концерты и другие мероприятия требуют различных печатных материалов, таких как баннеры, листовки, приглашения, программки и промо-материалы. Организаторы мероприятий являются потенциальными клиентами, которым необходимо качественное и профессиональное оформление и печать.
Частные лица	Люди, которым требуются персонализированные печатные издания, такие как свадебные приглашения, фотоальбомы, поздравительные открытки.

Данные таблицы 4 подтверждают тот факт, что в целом, ситуация по рынку типографских и полиграфических услуг достаточно стабильна и спрос вполне очерчен. В настоящее время идет некий перекоп и смещение фокуса по целевым аудиториям в сторону B2B сегмента, преимущественно. Так, 10 лет назад основными потребителями выступали физические лица, имеющие потребность в печати фото, личных документов, ксерокопии, а также студенты и школьники. На сегодняшний день, почти каждый потребитель имеет возможность распечатки документов и фото на персонализированных многофункциональных устройствах дома, или на рабочем месте. Взамен этой категории потребителей приходят клиенты из сегмента B2B – юридические лица, заинтересованные в подготовке и разработке рекламных, промо и имиджевых материалов, так необходимых для конкурентной борьбы и позиционирования. Соответственно, отрасль типографских и полиграфических компаний не переживает спада спроса или отрицательной динамики основных финансовых показателей. Происходит смена целевых сегментов и переориентация на иные потребительские группы, однако спрос остается на достаточно высоком уровне.

Анализ рынка не может быть полным и завершенным без конкурентного анализа и определения прямых и косвенных конкурентов. Знание основных игроков рынка позволит в большей степени проработать ценностное предложение для планируемого к реализации стартап-проекта, ценовую политику, стратегию и тактику продвижения, работы с целевыми сегментами.

Для того, чтобы наглядно продемонстрировать ту аналитическую работу, которая проведена, была составлена матрица конкурентов (таблица 5), где в строках представлены выбранные для сравнения критерии, которые коррелируют с концепцией маркетинг-микс 7P. Элементы концепции взяты за основу для сравнения, поскольку наиболее полно отражают основные аспекты бизнеса, которые должны быть учтены для эффективной работы и достижения желаемых финансовых результатов. В столбцах сделана выборка основных прямых конкурентов по городу.

Таблица 5 – Матрица конкурентов для стартап-проекта ООО «ПринтАРТ»

Критерий сравнения	ООО «Тэна»	ООО «Ника»	ООО «БизнесПРИНТ»
Продукт	- печать любых видов полиграфии, документов - плоттерная печать - фотопечать	- экспресс-печать любых видов полиграфии, документов - плоттерная печать - фотопечать - печать на корпоративной продукции - подготовка макетов и дизайн	- печать дипломов, курсовых работ, рефератов и иных материалов - полиграфия - создание макетов - фотопечать
Цена (минимальная и максимальная)	от 11 рублей за фото (10x15) до 1700 рублей за плоттерную печать	от 13 рублей за фото (10x15) до 3450 рублей за оформительскую работу и макеты	от 9 рублей за фото (10x15) до 1500 рублей за оформительскую работу и макеты
Место	Ул. Юбилейная, 6	Ул. Гагарина, 6	Ул. Белорусская, 21
Продвижение	Представлены в социальных сетях, где организуют акции	Представлены в социальных сетях, запускают таргетированную рекламу. Рекламируют себя по телевидению, в транспорте, с помощью промоутеров. Работают с поисковой оптимизацией, есть сайт.	Представлены в социальных сетях. Перед началом сессии размещают рекламу на территории кампуса ТГУ
Люди	Маленький штат персонала, большинство сотрудников - студенты	Большой штат персонала в виду широты ассортимента. Квалифицированные кадры. Есть дизайнеры.	Большой штат персонала, владеющий базовыми навыками для работы с оборудованием и оказанием услуг
Процесс	Только очная сдача материала в печать. Длительность изготовления продукции от 3 часов.	Возможность предоставления материалов для печати с помощью формы на сайте. Быстрая печать материалов – в течение 10-20 минут, если материалы готовы и не требуют корректировок	Возможность предоставления материалов для печати посредством социальных сетей. Печать зависит от трафика заказов, ввиду ограниченного количества техники
Физическое окружение	Есть маленький офис, вмещающий 2 рабочих места и 4 МФУ для печати. Отсутствуют оборудованные места ожидания для клиентов типографии.	Просторный и комфортабельный офис с оборудованными местами ожидания для клиентов типографии. Есть зоны ожидания с телевизором, кулером, мягкими зонами. Готовые материалы упаковывают в корпоративные конверты.	Есть просторный офис, вмещающий 4 рабочих места и 7 МФУ для печати. Есть оборудованные места ожидания для клиентов типографии. Отсутствует возможность оплаты посредством терминала. Только наличный расчет.

По итогам конкурентного анализа было выявлено, что ключевым прямым конкурентом для компании ООО «ПринтАРТ» будет являться типография ООО «Ника». Первым доводом является близкая территориальная расположенность от планируемого места открытия рассматриваемого стартап-проекта. Также, столь выгодная локация обеспечивает конкурирующую типографию трафиком клиентов из близлежащих заведений и учреждений, в частности, из университета ФГБОУ ВО ПВГУС. Ключевые виды деятельности, в частности, оказание услуг дизайна, тесно связаны с тем списком услуг, которые планируются в ассортиментной политике ООО «ПринтАРТ».

Процессный подход, который применяется в компании ООО «Ника», наличие большого количества оборудования и штатных единиц персонала, обеспечивает выполнение их ценностного предложения – «экспресс-печать».

Стратегия продвижения и наличие большого количества каналов маркетинговых коммуникаций позволяет прочно обосновываться на рынке и привлекать новых клиентов.

Важно отметить, что рассмотренная выше конкурентная матрица отражает состояние среды исключительно по лидерам рынка, находящимся либо в непосредственной близости от планируемого места запуска ООО «ПринтАРТ», либо по имеющимся в открытом доступе отзывам и положительным оценкам целевых сегментов.

Для оценки макросреды ООО «ПринтАРТ», составим PEST-анализ, который является неотъемлемой частью стратегического планирования и позволит получить ценную информацию о внешних факторах, которые могут оказать влияние на рассматриваемый проект.

Четыре фактора макросреды содержат исчерпывающую вероятностную оценку сценариев работы компании на рынке.

Сгруппированные факторы макросреды представлены на рисунке 7.

<p>Политические факторы</p>	<p>Законодательные и регулятивные меры, касающиеся полиграфической отрасли, такие как требования к безопасности печатной продукции, авторские права и защита интеллектуальной собственности, могут оказывать влияние на деятельность компании.</p>
<p>Экономические факторы</p>	<p>Общая экономическая ситуация, и уровень потребительских расходов могут влиять на спрос на типографские и полиграфические услуги. Высокая инфляция и нестабильность обменных курсов могут повлиять на стоимость сырья и оборудования, а также на общие затраты компании. Доступность кредитования и финансовые инструменты для финансирования инвестиций и развития могут влиять на возможности роста компании</p>
<p>Социокультурные факторы</p>	<p>Изменяющиеся предпочтения и требования клиентов: Изменение вкусов и предпочтений потребителей, а также их требования к качеству, дизайну и экологической устойчивости печатной продукции могут требовать адаптации компании. Быстрое развитие цифровых технологий и социальных сетей может повлиять на спрос</p>
<p>Технологические факторы</p>	<p>Отрицательно сказываются санкции и отсутствие доступа к мировому опыту и трансферу технологий, ограничения на множество онлайн платформ и площадок для дизайна</p>

Рисунок 7 – PEST-анализ компании полиграфических и типографских услуг ООО «ПринтАРТ»

Данные PEST-анализа свидетельствуют о том, что влияние факторов макросреды на деятельность ООО «ПринтАРТ» может быть довольно существенным и сильным. Так, превалирует количество факторов и доводов, свидетельствующих о потенциально неблагоприятном развитии отрасли и возможном снижении объемов спроса, ввиду экономических, технологических и социокультурных факторов.

Для обеспечения позитивного сценария развития событий относительно запуска компании полиграфических и типографских услуг ООО «ПринтАРТ», предлагается разработать маркетинговый план, позволяющий учесть все

аспекты и особенности рынка, которые были проанализированы в ходе исследования (таблица 6).

Таблица 6 – Маркетинговый план ООО «ПринтАРТ»

Раздел плана	Задачи	Детализация работ	Сроки	Бюджет
Сбытовая политика	Исследование рынка	Изучение спроса на типографские услуги среди целевой аудитории	02.2023	-
		Анализ конкурентов и их сбытовых стратегий	02.2023	-
		Определение потенциальных сегментов рынка и целевых клиентов	03.2023	-
	Формирование продуктового предложения	Определение основных услуг, которые компания будет предоставлять	01.2023	-
		Разработка уникальных преимуществ и ценностных предложений для клиентов	06.2023	-
		Адаптация предложения под разные сегменты рынка и потребности клиентов	06.2023	-
	Определение каналов сбыта	Выбор оптимальных каналов распространения услуг	09.2023	-
		Установление партнерских отношений с рекламными агентствами, дизайнерами и другими профессионалами, которые могут рекомендовать вашу компанию своим клиентам	12.2023	по договоренности
Ценообразование	Разработка гибкой ценовой политики, учитывающей потребности разных целевых сегментов	Анализ стоимости предоставляемых услуг и определение конкурентоспособных цен	01.2023	-
		Учет факторов, таких как сезонность, объем заказа, сложность проекта при определении цен	04.2023	-
План продвижения	Составление стратегии продвижения и выбора оптимальных маркетинговых коммуникаций	Разработка маркетинговых коммуникаций для привлечения клиентов	10.2023	-
		Участие в профессиональных выставках и мероприятиях для продвижения бренда и услуг.	12.2023	зависит от стоимости участия
		Создание презентаций и информационных материалов для потенциальных клиентов.	09.2023	50 000 руб.
		Поиск партнеров и блогеров	01.2024	-
		План позиционирования	02.2024	-

Продолжение таблицы 6

Раздел плана	Задачи	Детализация работ	Сроки	Бюджет
Обслуживание клиентов	Разработка системы обслуживания клиентов	Разработка программы лояльности и поощрения повторных заказов.	06.2024	-
		Своевременное реагирование на запросы и жалобы клиентов	02.2024	-
Развитие, масштабирование и инновации	Выявление заделов для отстройки и развития на новых территориях	Идентификация новых возможностей для улучшения продуктов и услуг	12.2024	-
		Внедрение новых технологий и инновационных решений	12.2024	500 000 руб.
		Постоянное обучение и развитие персонала	09.2023	500 000 руб.
Мониторинг и анализ	Непрерывная оценка рыночной ситуации, реализованных решений и сверка с генеральным направлением развития	Оценка эффективности маркетингового плана через метрики и KPI	01.2025	-
		Регулярный анализ рыночных тенденций, конкурентов и изменений в потребительском спросе	∞	-
		Сбор обратной связи от клиентов для улучшения процесса продаж и удовлетворения их потребностей	∞	-

Представленный в таблице 6 маркетинговый план учитывает основные аспекты бизнес-стратегии стартап-проекта, планируемого к реализации. Так, выделены и детализированы основные задачи по блокам сбытовой, ценовой политикам, очерчены задачи в рамках продвижения, развития компании и персонала. Из таблицы видно, что бюджет на маркетинговые мероприятия почти по всем блокам равняется нулю, поскольку на этапе запуска большинство задач нацелено на аналитику, проработку концепции, совершенствование подходов к работе с конкурентами. Лишь некоторые задачи обременены финансовой нагрузкой, среди которых продвижение, а также затраты на развитие персонала и закупку новой техники.

В целом, предложенные мероприятия позволят достаточно глубоко проработать маркетинговую составляющую бизнеса и во многом соотносятся с концепцией SOSTAC, рассмотренной в параграфе 1.2 настоящей бакалаврской работы. Для большего понимания концепции планируемого к запуску стартап-проекта, обратимся к параграфу 2.3, где представлены производственные и организационные планы проекта.

2.3 Разработка производственного плана и организационного плана проекта

На рисунке 7 представлена организационная структура управления ООО «ПринтАРТ», которая построена согласно линейно-функциональному принципу.

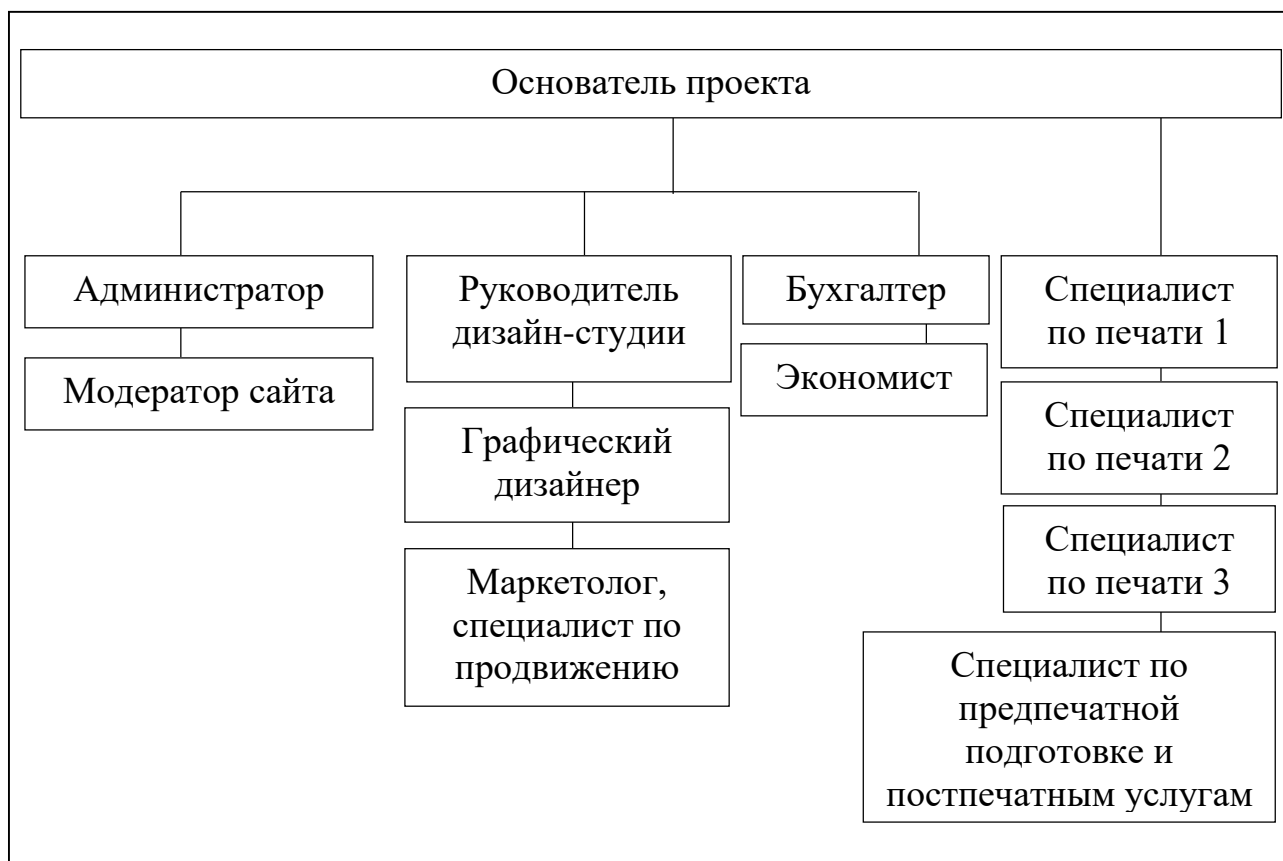


Рисунок 6 – Организационная структура управления ООО «ПринтАРТ»

Линейно-функциональная структура управления является эффективным подходом к организации управления в начинающих компаниях, и ООО «ПринтАРТ» не исключение, так как такая структура обеспечивает четкое распределение ответственности и обеспечивает гладкое взаимодействие между различными уровнями управления. Благодаря этому подходу достигается оптимальное использование ресурсов, повышение производительности и улучшение качества процессов в организации.

На текущий момент времени проектная команда насчитывает 12 человек, каждый из которых имеет свои четко очерченные должностные обязанности. Представим весь функционал согласно организационной структуре управления в таблице 7.

Таблица 7 – Распределение ролей и должностные обязанности персонала ООО «ПринтАРТ»

Должность	Перечень работ и трудовых функций
Основатель проекта	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка стратегии и бизнес-плана для стартап-проекта в области типографии и полиграфии — Поиск и привлечение инвестиций для финансирования проекта — Найм и управление ключевыми членами команды — Установление и поддержание партнерских отношений с поставщиками и клиентами — Развитие бренда и привлечение новых клиентов — Обеспечение выполнения целей и миссии компании
Администратор	<ul style="list-style-type: none"> — Организация и координация операционных процессов внутри компании — Управление офисной инфраструктурой и обеспечение ее работоспособности — Ведение документации и учета — Координация команды и распределение задач — Работа с клиентами и партнерами компании — Решение организационных вопросов и поддержка работы других сотрудников
Модератор сайта	<ul style="list-style-type: none"> — Мониторинг и модерация контента на веб-сайте и других платформах компании — Управление сообществом и ответы на вопросы клиентов — Разработка и поддержка политик модерации и правил пользования — Анализ трендов и отзывов пользователей для улучшения пользовательского опыта
Руководитель дизайн-студии	<ul style="list-style-type: none"> — Организация и управление работой дизайн-команды — Разработка концепции и визуального стиля продукции — Участие в создании дизайн-проектов для клиентов — Контроль качества и соответствия дизайнерских работ требованиям клиентов и компании — Управление сроками выполнения проектов и ресурсами команды

Продолжение таблицы 7

Должность	Перечень работ и трудовых функций
Графический дизайнер	<ul style="list-style-type: none"> — Создание оригинальных дизайн-концепций для различных продуктов и услуг компании — Разработка макетов и графических элементов для печати — Работа с графическими программами и инструментами дизайна — Сотрудничество с руководителем дизайн-студии и другими членами команды для достижения требуемых результатов — Соблюдение сроков выполнения задач и качества работ
Маркетолог, специалист по продвижению	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка и реализация маркетинговых стратегий и планов для привлечения новых клиентов и увеличения продаж — Исследование рынка и анализ конкурентов — Управление контентом и создание привлекательных маркетинговых материалов — Анализ эффективности маркетинговых кампаний и предоставление отчетов о результативности
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> — Ведение бухгалтерского учета и составление финансовой отчетности — Обработка и учет финансовых операций, включая выписки, счета и налоговые декларации — Контроль и анализ бюджета компании
Экономист	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка экономических моделей и бизнес-планов — Оценка эффективности инвестиционных проектов — Участие в разработке стратегии развития компании
Специалист по печати	<ul style="list-style-type: none"> — Подготовка и настройка оборудования для печати — Операционное управление печатными машинами и контроль качества печати — Работа с различными типами печатных материалов, включая брошюры, флаеры, открытки. — Обеспечение соблюдения требований заказчика и качества печатных продуктов — Контроль и управление запасами печатных материалов, включая бумагу, чернила и тонеры — Решение проблем, связанных с печатью, таких как замятия, искажения цветов и дефекты печати
Специалист по предпечатной подготовке и постпечатным услугам	<ul style="list-style-type: none"> — Подготовка файлов и макетов для печати, включая цветовую коррекцию, обрезку и компоновку — Обработка и проверка файлов на соответствие требованиям печати — Управление процессом обработки и отделкой печатных материалов, включая ламинацию, фальцовку и тиснение — Контроль качества и финальная проверка печатных продуктов перед их отгрузкой клиентам — Взаимодействие с клиентами и решение их запросов и потребностей — Оптимизация и автоматизация процессов предпечатной подготовки и постпечатных услуг для повышения эффективности и сокращения времени выполнения заказов

Как можно увидеть, из таблицы 7, тот перечень трудовых функций и планируемых должностных обязанностей достаточно обширен по каждой ставке, что может быть обусловлено самой спецификой компании – начинающий стартап-проект. Возможно, в перспективе, персонал компании будет увеличиваться за счет внедрения новых ставок и рабочих мест. Важно отметить, что во многом, успех внутрифирменных коммуникаций и эффективности работы персонала будет зависеть от выбранного стиля руководства, а также выстроенной системой кадровой политики.

В качестве системы оплаты труда в проект предполагается сделать выбор в пользу повременной системы.

Преимущества повременной оплаты труда включают прозрачность и справедливость, поскольку заработок прямо зависит от отработанного времени. Это позволяет сотрудникам четко оценить свой вклад в работу и получить соответствующую компенсацию за свои усилия. С точки зрения основателя проекта ООО «ПринтАРТ», повременная оплата труда позволит эффективно управлять трудовыми ресурсами. Она во многом будет способствовать оптимизации производственных процессов, распределению задач и мониторинга затрат на оплату труда. Повременная оплата труда является самой распространенной среди компаний, оказывающих услуги, соответственно, она будет оптимальной для ООО «ПринтАРТ».

В приложении В настоящей работы представлено штатное расписание для ООО «ПринтАРТ», где отражены тарифные ставки по каждой из представленных в организационной структуре управления должности.

После обзора организационного плана, а также детализации основных работ с персоналом проекта, планируемого к реализации, перейдем к составлению производственного плана для ООО «ПринтАРТ».

Поскольку ООО «ПринтАРТ» – компания, занимающаяся оказанием услуг в сфере печати, необходимо и возможно рассмотреть один из бизнес-процессов, демонстрирующий процесс производства одного из наименований продукции. Это позволит формализовать вспомогательные процессы, ресурсы

на входе и выходе, а также определить их необходимое и достаточное количество.

В качестве продукции взята за основу печать корпоративной продукции для заказчика N. Техническое задание: произвести термопечать логотипа компании-заказчика на однотонной черной футболке. Футболку предоставляет ООО «ПринтАРТ» в соответствии с необходимым размером и качеством ткани.

На рисунке 7 представлен бизнес-процесс производства корпоративной продукции ООО «ПринтАРТ».

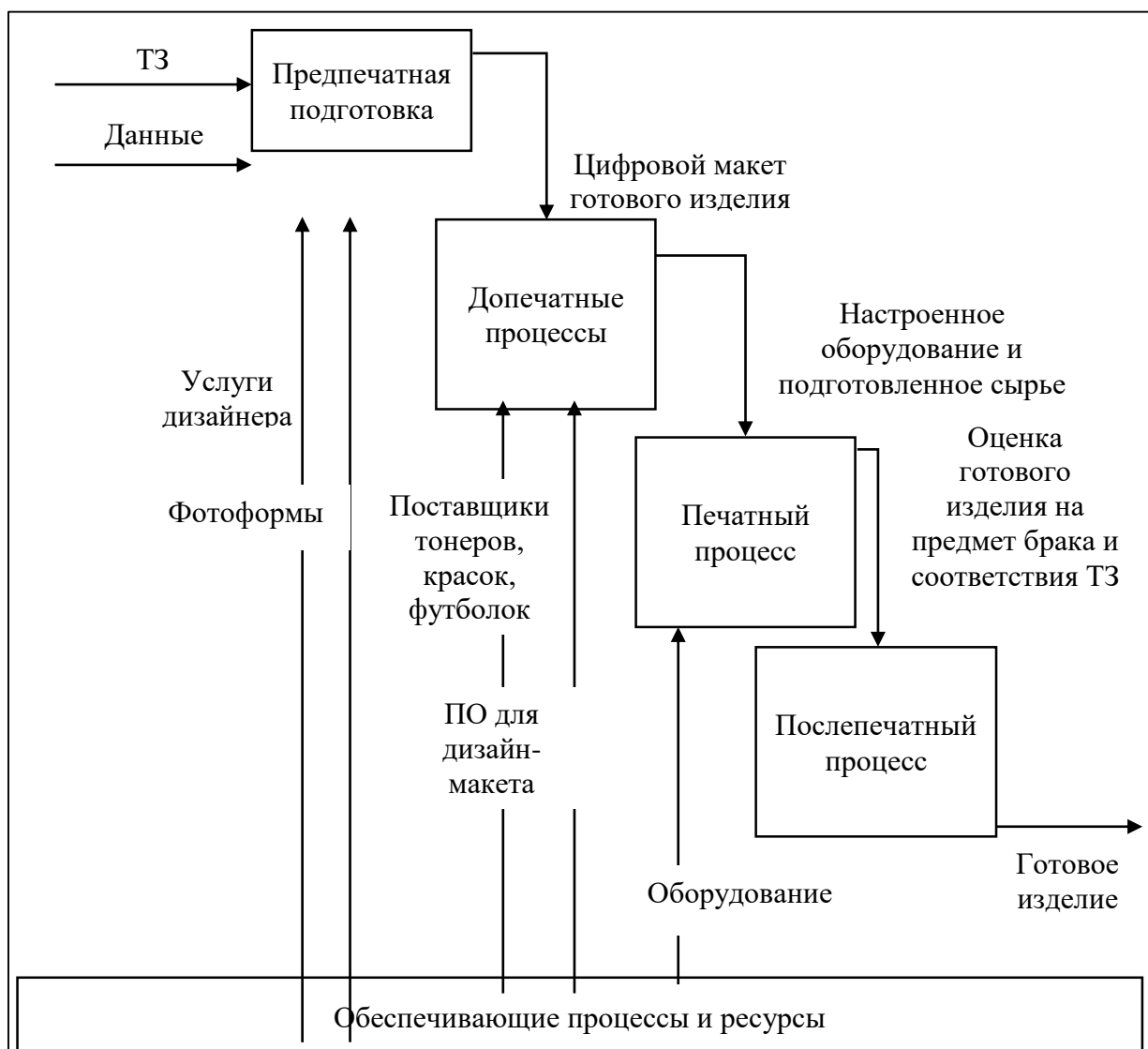


Рисунок 7 – Производственный процесс изготовления корпоративной продукции – футболки

Из представленного выше рисунка, можно сделать вывод, что в целом, процесс производства печатной продукции проходит в среднем 4 – 6 этапов. Увеличение количества промежуточных звеньев производственной цепочки может быть обусловлено отсутствием четкого технического задания, готовой картинке, так, может потребоваться помощь штатных дизайнеров ООО «ПринтАРТ». Представленный выше процесс производства очень упрощен и максимально унифицирован, что позволяет посмотреть на процесс производства в целом.

Перейдем к описанию производственных помещений, в частности, офисного пространства, где непосредственно планируется оказание услуг. Планируемая локация и расположение ООО «ПринтАРТ»: г. Тольятти, ул. Мира 77 (офисные помещения со стороны ул. Ленинградской).

При выборе локации был сделан акцент на выполнении трех главных требований, предъявляемых к открытию компаний подобного рода услуг:

- типографию нельзя размещать в жилом доме;
- типография должна иметь как минимум пять зон — печатный цех, склад, зона приема заказов, помещение для персонала, санузел;
- здание должно иметь мощную вентиляцию и соответствующее электроснабжение, позволяющее бесперебойно работать типографскому оборудованию (380 ватт).

Общая площадь помещения составляет 198 кв. м., что обеспечивает достаточную площадь для размещения необходимого оборудования и рабочих мест. Данное офисное помещение выбрано во многом исходя из её площади, которая является оптимальной для стартующего проекта и во многом зависит от объема работ и количества сотрудников, но в целом будет достаточно комфортной и безопасной для работы.

Еще одним достоинством выбранного помещения является возможность максимально эргономичного размещения оборудования, техники и всех необходимых для работы средств производства, что позволит сократить перемещения сотрудников внутри помещения, оптимизировать их работу и

облегчить выполнение трудовых функций. Выделенные выше зоны: печатный цех, склад, зона приема заказов, помещение для персонала, санузел уже запроектированы предыдущем арендосъемщиком, соответственно, собственнику ООО «ПринтАРТ» не потребуется делать существенную перепланировку. В помещении выполнена чистовая отделка.

Таким образом, во втором разделе бакалаврской работы был проведен исчерпывающий анализ рыночной конъюнктуры проекта, включающий в себя анализ конкурентной среды проекта, планируемого к реализации, оценки рынка с помощью инструментов стратегического и портфельного анализа. Было проведено маркетинговое исследование и составлен план маркетинга, который позволит ООО «ПринтАРТ» выйти на опережающие позиции в том рыночном сегменте, который планируется к занятию. В целом, по итогам аналитической работы, можно сделать вывод, что проект может быть довольно успешен, при условии грамотной отстройки от конкурентов, мерах, направленных на создание благоприятного позиционирования, а также работы с учетом опыта передовых российских компаний в этой сфере. Так, заимствование технологий онлайн-печати, создания ПО для самостоятельной пользовательской верстки фотоальбомов и в целом, расширения ассортиментной политики, может стать ключевым звеном к занятию опережающих позиций в городе. Учитывая тот факт, что спрос на полиграфию и услуги качественной типографии растет и переориентируется на рынки B2B сегмента, что очень выгодно с точки зрения потенциально достижимых объемов чистой прибыли.

3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта

3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта

Запуск любого стартап-проекта, и в частности, рассматриваемого к открытию ООО «ПринтАРТ», невозможно без составления финансового плана и оценки эффективности проекта.

Обратимся к списку необходимого оборудования и затрат на его закупку (таблица 8).

Таблица 8 – Перечень необходимых производственных мощностей и оборудования с учетом затрат на их закупку

Наименование оборудования	Марка, тип	Назначение, функционал	Стоимость, руб.
Принтер для широкоформатной печати	HP DesignJet T730, Epson SureColor P8000	Для печати больших форматов, таких как плакаты, баннеры, вывески и другие рекламные материалы	2 000 000
Плоттер	HP DesignJet T130, Epson SureColor T3170	Для создания больших масштабных чертежей, планов, графиков и других технических рисунков	600 000
Термопресс	Geo Knight DK20S, Stahls' Hotronix Fusion	Для нанесения изображений, логотипов или текста на текстиль, керамику, металл и другие материалы с помощью тепла и давления	45 600
Брошюровщики: под квадратные отверстия и под круглые	MBM AeroCut Nano, Akiles WireMac-31	Для создания брошюр, книг, журналов и других печатных изданий путем скрепления страниц вместе	280 000
Резаки: ручной, широкоформатный и резак-гильотина	Dahle 508, Rotatrim Professional	Для точного и аккуратного резания бумаги, картона и других материалов	90 890
Компьютер с хорошим монитором	Apple iMac, Dell XPS	Для дизайна, верстки, обработки изображений, создания макетов	350 000 (x3 шт.) = 1 050 000

Продолжение таблицы 8

Наименование оборудования	Марка, тип	Назначение, функционал	Стоимость, руб.
Лазерный гравер	Epilog Laser Fusion Pro	Для гравировки текста, изображений и логотипов на различных материалах, таких как дерево, стекло, пластик	100 000
Буклетмейкер	MAMO SQ-320 DIGIT	Для создания дизайна буклета, добавления текста, изображения и других элементов дизайна	1 700 000
Онлайн-касса	АТОЛ 11Ф Штрих-М:ФР-Ф-112	Обеспечит автоматизацию процесса продажи, включая регистрацию товаров, выписку чеков, учет налогов и генерацию отчетности.	46 000
Принтер для печати на сувенирной продукции	APEX UV6090i i3200	Для печати любой сувенирной продукции: кружки, футболки, брелоки, чехлы для телефона, мозаики, подушки и пр.	2 743 830
Принтер для цифровой печати	Epson L5290 A4 WiFi USB RJ-45	Для печати фотографий и иных цветных файлов с использованием бумаги различной плотности	89 190
8 745 510			

Как видно из таблицы 8, минимальный набор оборудования, необходимого для запуска проекта с той ассортиментной политикой, которая предполагалась изначально – очень дорогостоящее мероприятие. Суммарные затраты с учетом максимально возможных цен, представленных в таблице 8, составят порядка 8 745 510 рублей.

Важно отметить, что это минимальные затраты без учета дополнительной мелкой техники и всего необходимого для оборудования офиса: офисной мебели, освещения, расходников (бумаги, колеров, красок, базового набора мерча для печати и пр.), канцтоваров и прочего. Представим более подробный и детализированный план по затратам ООО «ПринтАРТ» на краткосрочный период (1 год), что позволит запустить проект в тестовом режиме. Для составления плана, все затраты были сгруппированы по укрупненным статьям, что позволяет выделить издержки с наибольшим удельным весом (таблица 9).

Таблица 9 – Статьи затрат ООО «ПринтАРТ»

Наименование статьи затрат	Месяца / сумма затрат, тыс. руб.											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
1. Средства производства												
Станки и оборудование	8745											
Расходные материалы	1000											
ПО	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Итого по разделу:											9745	
2. Оборудование офисного помещения												
Мебель	1000											
Плазменная панель					80							
Освещение локальное	500											
Канцтовары		20										
Итого по разделу:											1600	
3. Ежемесячные затраты												
ФОТ (включая отчисления)	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220
Арендная плата	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Амортизация оборудования	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Рекламная кампания	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Итого по разделу:											2 916	
4. Прочие расходы												
Регистрация юр. лица	35											
Создание сайта								150				
Итого по разделу:											185	
Итого:											14 446	

Таким образом, исходя из данных, представленных в таблицах 8 и 9, можно сделать вывод, что для открытия типографии с пропускной способностью всех заявленных услуг, потребуется по меньшей мере 14 446 000 рублей. Подразумевается, что данный объем денежных средств будет взят в кредит под проценты в выбранном банке.

С учетом проведенных расчетов и суммарного количества затрат, была составлена финансовая модель (Приложение Г).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что планируемый к реализации проект выйдет на окупаемость уже к 7 месяцу функционирования.

3.2 Анализ и оценка рисков проекта

Как уже было рассмотрено в теоретическом разделе настоящей бакалаврской работы, учет и анализ рисков, а также степени их влияния, во многом определяют стабильность и устойчивость начинающего стартап-проекта на рынке. Идентификация потенциальных рисков при планировании запуска проекта помогает заранее выработать план по нивелированию их влияния и минимизации потерь при их возникновении.

Исходя из вышесказанного, применительно к планируемому к реализации стартап-проекту ООО «ПринтАРТ», был укрупненно очерчен перечень возможных рисков, представленных ниже. После чего, все идентифицированные риски были сведены в реестр рисков с указанием возможных мер по сокращению их влияния (таблица 10).

ООО «ПринтАРТ», занимающаяся оказанием типографских и полиграфических услуг, может столкнуться с рядом возможных и достаточно весомых рисков, которые могут оказать влияние на ее деятельность и результативность. Рассмотрим каждый риск.

Технологические риски:

- отказ оборудования и технических систем, что может привести к задержкам в производственном процессе и потере клиентов;
- непредвиденные сбои в работе печатного оборудования, требующие ремонта и временной приостановки производства;
- отсутствие необходимых комплектующих, расходников, материалов, колеров, поставляемых из-за рубежа, обусловленное санкционной политикой.
- быстрое развитие технологий в индустрии, что требует постоянного обновления оборудования и программного обеспечения.
- неправильное внедрение новых технологий или недостаточная подготовка сотрудников, что может привести к снижению эффективности и производительности.

Финансовые риски:

- неустойчивость рынка и снижение спроса на типографские и полиграфические услуги, что может привести к снижению выручки и прибыли;
- неправильное финансовое планирование, что может привести к нехватке средств для покрытия расходов и инвестиций.

Кадровые риски:

- потеря ключевых специалистов и опытных сотрудников, что может сказаться на качестве и своевременности выполнения заказов;
- недостаток квалифицированного персонала в индустрии, что затрудняет привлечение новых сотрудников и развитие бизнеса.

Конкурентные риски:

- серьезная конкуренция на рынке, не позволяющая выработать тактику дифференциации и позиционирования;
- неадекватная реакция на конкурентные изменения и новые технологии, что может привести к устареванию и невостребованности услуг.

Юридические риски:

- нарушение авторских прав или патентных прав третьих лиц при использовании графических материалов или технологий;
- юридические споры или иски со стороны клиентов, связанные с некачественным выполнением заказов или нарушением сроков.

Репутационные риски:

- негативные отзывы клиентов или низкое качество выполненных работ, что может повредить репутации компании и привести к потере клиентов.

Экологические риски:

- несоблюдение экологических норм и требований при работе с химическими материалами и отходами, что может привести к экологическим проблемам и юридическим последствиям.

Логистические риски:

- проблемы с доставкой и логистикой, такие как задержки или повреждения поставляемых ресурсов и средств производства во время транспортировки.
- неэффективное управление запасами и складскими запасами, что может привести к недостатку продукции.

Представленный список идентифицированных рисков требует от ООО «ПринтАРТ» своевременного управления ими и разработке мероприятий по минимизации их влияния, а также требует систематического мониторинга, планирования и применения соответствующих стратегий. Разработка и внедрение проактивных мер по снижению рисков помогут обеспечить устойчивость и успешное развитие бизнеса.

Обратимся к таблице 10, где представлен реестр рисков и возможные мероприятия по работе с каждым из них.

Таблица 10 – Реестр рисков и мероприятия по их минимизации

Наименование риска	Владелец риска (должность)	Оценка риска до выполнения мероприятий			Мероприятия по управлению риском	
		вероятность	последствия	общая оценка (1-6)	описание мероприятия	исполнитель
Поломка техники и оборудования	Специалист по печати	средняя	Простои	3	Обучение персонала, повышение квалификации	Специалист по печати
Отсутствие поставок материалов и ресурсов	Основатель	высокая	Простои	5	Поиск альтернативных путей покрытия потребности в ресурсах среди отечественных поставщиков	Основатель
Снижение спроса	Маркетолог	средняя	Снижение выручки	4	Работа с ассортиментной политикой, её диверсификация	Маркетолог
Высокая текучесть кадров	Основатель	средняя	Увеличение загрузки	3	Программа мотивации для персонала, пересмотр системы оплаты труда в пользу повременно-премиальной	Основатель
Недостаток персонала	Основатель	средняя	Увеличение загрузки	3	Сохранение контингента существующего персонала	Основатель
Ожесточенная конкуренция	Маркетолог	высокая	Снижение выручки	5	Выбор тактики отстройки и позиционирования	Маркетолог
Появление альтернативных источников покрытия потребности клиентов	Маркетолог	низкая	Снижение выручки	2	Работа с ассортиментом и выявление скрытых потребностей	Маркетолог
Неэффективное управление запасами	Администратор	низкая	Увеличение издержек	2	Разработка тех. карт управления запасами	Администратор
Сложности в логистике	Маркетолог	низкая	Простои	1	Поиск альтернативных дистрибьюторов и поставщиков, обеспечение наличия запаса на складах	Маркетолог

Для того, чтобы более детально увидеть степень влияния рисков на деятельность проекта ООО «ПринтАРТ», представим графическую интерпретацию на рисунке 8.

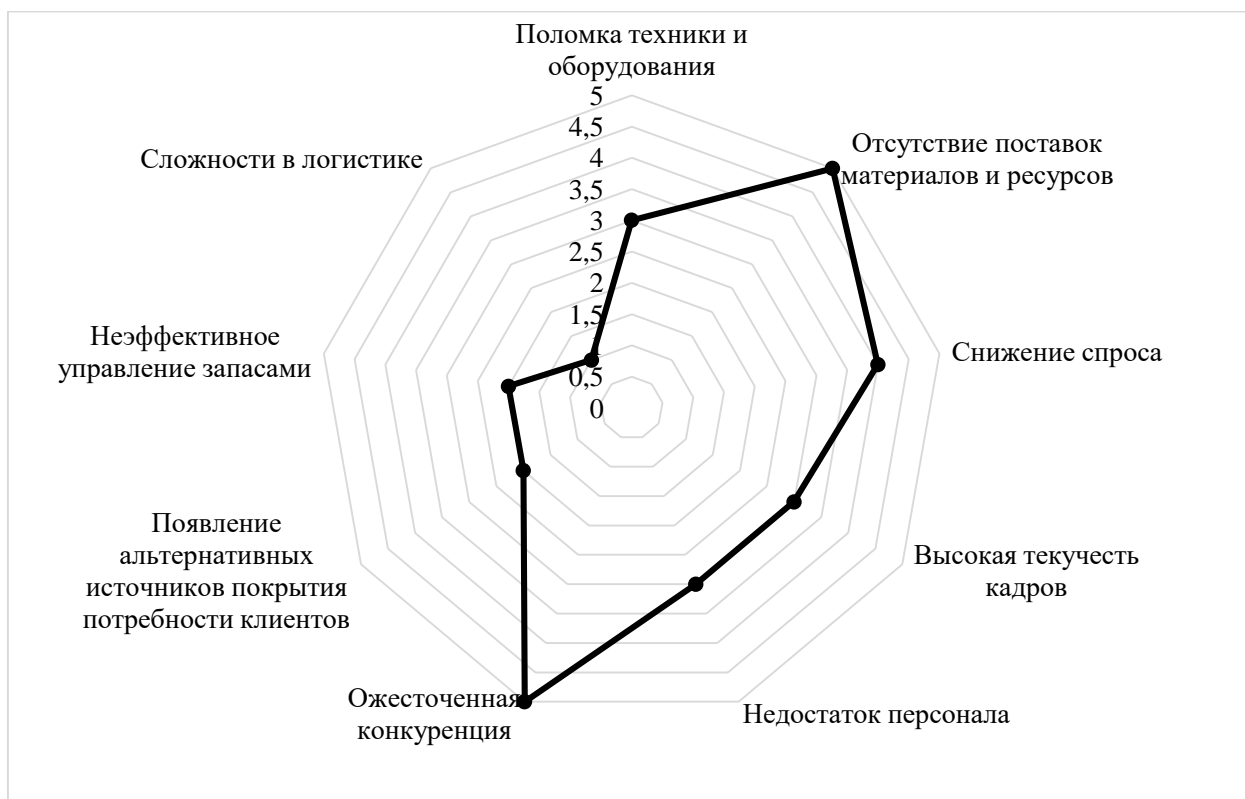


Рисунок 8 – Степень влияния рисков на деятельность ООО «ПринтАРТ»

Таким образом, можно сделать вывод о том, что рисками, оказывающими наибольшее влияние на деятельность планируемого к реализации проекта, являются отсутствие поставок материалов и ресурсов, вызванных санкциями против РФ, а также ожесточенная конкуренция в отрасли, которая требует от ООО «ПринтАРТ» предпринять ряд тактических шагов и выработать стратегию конкурирования. Эти риски уже есть в данный момент времени, а значит, перед основателем стартап-проекта уже сейчас стоит задача по составлению плана управления ими.

В целом, по результатам исследования и финансового планирования, можно сделать вывод, что планируемый к запуску проект ООО «ПринтАРТ» имеет достаточные и весомые основания для запуска на выбранной территории, ввиду четкого понимания способов и тактики реализации своих

управленческих траекторий и стратегий. Выявленные в ходе исследования и обоснования сложности рыночной конъюнктуры, особенности потребительских сегментов, а также, складывающаяся в данный момент времени ситуация с поставками, безусловно, является вызовом для рассматриваемого проекта. Однако, предложенные точечные решения и вектора развития могут помочь не только отстроится от конкурентов, но и занять свою долю рынка.

Составленный и детализированный маркетинговый план поможет сделать акцент на выработке маркетинговой политики, которая как раз и станет драйвером развития проекта, закрыв сразу несколько болевых точек, таких как: конкуренция, отсутствие позиционирования, недоработанная ассортиментная политика, отсутствие репутационных заделов и проактивных стратегий продвижения.

Финансовое планирование подтвердило рентабельность и актуальность выбранной тематики проекта, в связи с чем, можно сделать вывод о том, что ООО «ПринтАРТ» может стать на рынке г. Тольятти достаточно успешной и прибыльной компанией, позволяя масштабировать её деятельность на другие регионы и города.

Заключение

По результатам проведенного в бакалаврской работе исследования можно сделать следующие выводы.

Составление плана маркетинга в самом начале деятельности стартап-проекта играет решающую роль в его успехе и устойчивом развитии. Важность маркетингового планирования заключается в том, что проработанный и детализированный план деятельности может выступать основой для стратегического развития компании, позволяет выделиться на рынке, привлечь целевую аудиторию и достичь поставленных целей.

Четко сформулированные цели помогают определить, какие амбиции и планы есть у основателя проекта, а стратегия маркетинга может помочь указать пути и инструменты, которые будут использоваться для достижения этих целей. Без плана маркетинга стартап рискует потеряться в алых океанах конкуренции и не иметь четкого представления о том, каким образом действовать при надвигающихся рисках.

Цель бакалаврской работы, заключающаяся в повышении эффективности деятельности стартап-проекта ООО «ПринтАРТ» на основе формирования и реализации маркетингового плана, была достигнута в полном объеме в неразрывной связи с поставленными задачами.

Объектом исследования выступил планируемый к реализации и запуску стартап-проект ООО «ПринтАРТ», специфика деятельности которого лежит в плоскости оказания обширного количества услуг населению в сфере типографии и полиграфической печати.

Проведенный в первом разделе работы анализ теоретических аспектов маркетингового планирования и особенностей формирования маркетинговых планов применительно к стартап-проектам, позволил обобщить мировой и отечественный опыт, объединяя различные подходы к пониманию специфики этого процесса, его значимости и безусловной необходимости.

В ходе проведения анализа рыночного сегмента и сложившейся конъюнктуры, были применены инструменты стратегического и портфельного анализа, оценка конкурентной среды проекта и той ниши, которую планирует занять ООО «ПринтАРТ». В ходе работы был составлен маркетинговый план для объекта исследования, а также обозначены слабые места, на которые важно обратить внимание при запуске проекта:

Отсутствие понимания и тактики работы с конкурентами. Нет достаточно весомых оснований для отстройки, есть слишком обобщенные понятия о ценностном предложении, без конкретизации выгод для клиента;

Есть существенные риски в ограничении поставок и закупку необходимых комплектующих, оборудования, техники, расходных материалов, как следствие, возможно повышение цены, что может привести к сокращению спроса;

Довольно высокие инвестиционные затраты, а также необходимость закупки дорогостоящего оборудования, окупаемость которого будет долгосрочной.

Для нивелирования влияния обозначенных проблем на деятельность компании, был предложен ряд корректирующих мероприятий, оказывающих влияние на успешность запуска ООО «ПринтАРТ»:

- разработать план по отстройке от конкурентов и обосновать выбор стратегии лидерства. Продумать тактику позиционирования и формулировки УТП на основе совершенствования ассортиментной политики;
- продумать пути импортозамещения и поиска альтернативных источников покрытия потребности в ресурсах, как одного из главных и ключевых аспектов в деятельности компании;
- составить план закупок, сократив количество позиций по технике, обеспечив свою деятельность только необходимым оборудованием на старте.

Список используемой литературы

1. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – Москва; Санкт-Петербург; Нижний Новгород [и др.] : Питер, 2007, 2009. – 814 с.: ил. – (Классический зарубежный учебник). – Библиогр.: с. 794–799. – Имен. указ.: с. 800–801.
2. Райс, Траут: 22 непреложных закона маркетинга. Издательство: АСТ, 2009 г. ISBN: 978-5-17-063181-0. С. – 160.
3. Управление маркетингом: учебное пособие / В.А. Воронцова, Н. Д. Эриашвили, А. В. Коротков, И. М. Синяева [и др.]; под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2017. – 464 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114556> (дата обращения: 25.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00883-X. – Текст: электронный.
4. Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2021. – 422 с.
5. Ким С.А. Маркетинг: Учебник, 3-е изд.- М.: Дашков и К, 2021.- 258 с.
6. Латышова Л.С. Маркетинговый анализ: инструментарий и кейсы: Учебное пособие, 3-е изд.- М.: Дашков и К, 2021.- 142 с.
7. Сафронова Н.Б., Корнеева И.Е. Маркетинговые исследования: Учебное пособие для бакалавров, 4-е изд, стер.- М.: Дашков и К, 2022.- 292 с.
8. Сендеров Д.В. Великая рекламная революция.- М.: Синергия, 2021.- 260 с.
9. Смирнов В.А. Энциклопедия макетирования. Хобби-Профессия-Бизнес. Руководство к действию. Учебное пособие. М.: Проспект, 2021.- 208 с.
10. Смирнова О. 11 когнитивных секретов для ваших текстов и бизнеса.- Ростов-на-Дону: Феникс, 2021.- 267 с.

11. Синяева И.М. Маркетинг в коммерции: Учебник для бакалавров, 6-е изд./ Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В., под ред. Л.П.Дашкова- М.; Дашков и К, 2021.- 134 с.
12. Твердохлебова М.Д. Актуальные вопросы развития маркетинга: опыт, тенденции, инновации.- М.: Русайнс, 2021.- 342 с.
13. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2021. – 326 с.
14. Шевченко Д.А. Основы современного маркетинга: Учебник, 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Дашков и К, 2021.- 613 с.
15. Шевченко Д.А. Интегрированные коммуникации: Энциклопедия, 3-е изд.-М.: Дашков и К, 2022.- 298 с.
16. Шевченко Д.А., Пономарева Е.В. Продвижение товаров и услуг: Практическое руководство.- М.: Дашков и К, 2021.- 372 с.
17. Pulizzi J., Rose R. Killing Marketing: How Innovative Businesses Are Turning Marketing Cost Into Profit. - McGraw-Hill Education; 1st edition, 2017. 272 p.
18. John Hall. Top of Mind: Use Content to Unleash Your Influence and Engage Those Who Matter To You. - McGraw-Hill Education; 1st edition, 2017. 208 p.
19. Ogilvy D. Ogilvy on Advertising. - Vintage; 1st Vintage Books ed edition, 2018. 224 p.
20. Trout J., Al Ries. Positioning: The Battle for Your Mind. - Grand Central Pub; Reissue edition, 2018. 213 p.
21. The Adweek Copywriting Handbook: The Ultimate Guide to Writing Powerful Advertising and Marketing Copy from One of America's Top Copywriters, 2018. Edition Language English. 338 p.
22. E. Jerome McCarthy. Basic Marketing. A Managerial Approach. Hardcover – January 1, 1960 Publisher: Richard D. Irwin, Inc. ASIN: B000MJI89O. Hardcover: 770 pages

Приложение А
Бизнес-модель Canvas ООО «ПринтАРТ»

Таблица А.1. – Бизнес-модель Canvas ООО «ПринтАРТ»

<p>Ключевые партнеры:</p> <p>Поставщики расходных материалов и краски</p> <p>Блогеры и инфлюенсеры</p> <p>Поставщики мелкой офисной техники</p>	<p>Ключевые виды деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Цифровая печать, в том числе широкоформатная - Услуги Дизайн-студии - Типографские услуги <p>Ключевые ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Инвестиционные затраты - Материально-техническое оснащение 	<p>Ценностное предложение:</p> <p>Предоставление возможности пользовательской онлайн-верстки макетов, сборки фотокниг и альбомов, отложенная печать документов к конкретному времени, ПО для простого дизайна, готовые шаблоны полиграфии</p>	<p>Взаимоотношения с клиентами:</p> <p>Программа лояльности, чат-бот с поддержкой, удобный telegram-канал для общения и анонсирования событий</p> <p>Каналы сбыта:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Сайт - Социальные сети 	<p>Потребительские сегменты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Бизнес-клиенты - Креативные профессионалы - Институты и образовательные учреждения - Организаторы мероприятий - Частные лица
<p>Структура издержек:</p> <p>Постоянные: ФОТ, арендная плата, амортизация оборудования, рекламная кампания, пополнение расходников</p> <p>Переменные: закупка оборудования</p>		<p>Потоки поступления доходов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Производство и сбыт полиграфической и типографской продукции - Оказание услуг дизайн-студией 		

Приложение Б

Дорожная карта проекта ООО «ПринтАРТ»

Таблица Б.1 – Дорожная карта проекта ООО «ПринтАРТ»



Приложение В

Штатное расписание ООО «ПринтАРТ»

Таблица В.1 – Штатное расписание ООО «ПринтАРТ»

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена Постановлением Госкомстата России
от 05.01.2004 № 1

Код
0301017
Форма по ОКУД по ОКПО

ООО «ПринтАРТ»

наименование организации

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

Номер документа	Дата составления
1234	26.06.2023

УТВЕРЖДЕНО

Приказом организации от " 26 " июня 20 23 г. № 1

на период с " 26 " июня 20 23 г.

Штат в количестве 12 единиц

Структурное подразделение		Должность	Кол-во штатных ед.	Тарифная ставка, руб.	Надбавки, руб.			Всего, руб.	Примечание
наименование	код								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Проект	01	Директор	1	50				50	
Проект	01	Администратор	1	25				25	
Проект	01	Модератор сайта	1	17				17	
Проект	01	Руководитель дизайн-студии	1	39				39	
Проект	01	Графический редактор	1	35				35	
Проект	01	Маркетолог	1	35				35	
Проект	01	Специалист по печати	3	20				20	
Проект	01	Специалист по предпечатной и постпечатной подготовке	1	27				27	
Проект	01	Бухгалтер	1	30				30	
Проект	01	Экономист	1	25				25	
Итого			12	303				303	

Главный бухгалтер _____
личная подпись
расшифровка подписи

Приложение Г

Финансовая модель

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1			1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц	
2	Инвестиционные затраты	Оборудование и расходники для открытия	-9 745 510,00	-8 161 510,00	-6 577 510,00	-4 993 510,00	-3 409 510,00	-1 825 510,00	-241 510,00	1 100 980,00	2 684 980,00	4 268 980,00	5 852 980,00	7 436 980,00	
3	Постоянные расходы	Расходники, аренда, налоги и прочее	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	-2 916 000,00	
4	<i>Доходы в месяц при 30 рабочих днях</i>														
5	Клиентов в день	5,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	
6	Доход с 1 клиента	30 000,00													
7	Доход в месяц		4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	
8	Прибыль минус постоянные расходы		1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 342 490,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	1 584 000,00	
9	Чистая прибыль		-8 161 510,00	-6 577 510,00	-4 993 510,00	-3 409 510,00	-1 825 510,00	-241 510,00	1 100 980,00	2 684 980,00	4 268 980,00	5 852 980,00	7 436 980,00	9 020 980,00	
10															
11															

Рисунок Г.1 – Финансовая модель