

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 Бизнес-планирование малого предприятия

Обучающийся

Д.И. Офишкин

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, Е.А. Потапова

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

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Название бакалаврской работы: «Бизнес-планирование малого предприятия».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений.

Основной целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана для создания малого предприятия в сфере уникальной одежды и аксессуаров и оценка его эффективности.

Объектом исследования в бакалаврской работе выступает рынок уникальной одежды и аксессуаров.

Предметом исследования является бизнес-планирование деятельности малого предприятия.

В ходе подготовки бакалаврской работы использовались следующие методы исследования: метод экономического анализа и обоснования, системного и статистического анализа, синтеза полученных результатов.

В первом разделе исследования представлены теоретические основы бизнес-планирования малого предприятия, раскрываются понятия и методики разработки. Во втором разделе приведены предпосылки разработки бизнес-плана, включая анализ рынка и описание предполагаемого к реализации проекта. Третий раздел состоит из разработки бизнес-плана и оценки рисков проекта. Также были разработаны маркетинговый, производственный, организационный и финансовый планы проекта.

Подводя итоги, необходимо подчеркнуть, что практическая значимость данной работы заключается в создании бизнес-плана, который поможет малому предприятию успешно выйти на рынок.

Abstract

The title of the graduation work is «Business planning for a small enterprise».

The graduation work consists of an introduction, three parts, a conclusion, tables, list of references.

The aim of the work is to develop a business plan for the creation of a small enterprise in the field of unique clothing and accessories and evaluate its effectiveness.

The object of the graduation work is the market for unique clothing and accessories.

The subject of the graduation work is business planning activities of a small enterprise.

The research methods are economic analysis and justification, system and statistical analysis of results.

The first part of graduation work describes in details the theoretical foundations of business planning for a small enterprise, reveals the concepts and methods of development.

The second part analyzes the prerequisites for the development of a business plan, including market analysis and a description of the proposed project.

The third part consists of developing a business plan and assessing the risks of the project. Marketing, production, and organizational plans were also developed.

To summarize, it is important to note that the practical value of this bachelor's project is to create a business plan that will help a small enterprise successfully enter the market.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы бизнес-планирования малого предприятия	7
1.1 Понятие и основные принципы бизнес-планирования.....	7
1.2 Методики разработки бизнес-плана и содержание разделов бизнес-плана	13
2 Исследование предпосылок разработки бизнес-плана проекта по созданию магазина уникальной одежды и аксессуаров	20
2.1 Анализ рынка.....	20
2.2 Описание предлагаемого к реализации проекта.....	26
3 Разработка бизнес-плана проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров и оценка эффективности проекта.....	29
3.1 Бизнес-план проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров	29
3.2 Анализ рисков предлагаемого к реализации проекта.....	42
Заключение.....	46
Список используемой литературы и используемых источников.....	48
Приложение А Дизайн-макеты	51
Приложение Б Расчет дисконтированного срока окупаемости	53

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена несколькими факторами. Во-первых, рынок одежды и аксессуаров является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов экономики. Согласно последним исследованиям, потребительский спрос на уникальные, индивидуализированные товары постоянно растет. Это связано с возрастающей потребностью людей в самовыражении и стремлением выделиться на фоне массовой продукции.

Во-вторых, малый бизнес играет ключевую роль в экономике многих стран, включая Россию. Малые предприятия способствуют созданию рабочих мест, развитию инноваций и поддержанию конкурентоспособности рынка. В условиях современного экономического климата, где большие корпорации доминируют в массовом производстве, малый бизнес способен предложить уникальные продукты и услуги, что позволяет ему находить свою нишу и успешно конкурировать.

Исследование рынка уникальной одежды и аксессуаров показывает наличие значительных возможностей для нового малого предприятия. Несмотря на высокий уровень конкуренции, многие сегменты рынка остаются недостаточно освоенными. В частности, растет интерес к товарам ручной работы и индивидуальному дизайну. Эти тенденции создают благоприятные условия для открытия магазина, предлагающего уникальные товары, которые удовлетворяют специфические потребности потребителей.

Целью данной работы является разработка бизнес-плана для малого предприятия в сфере уникальной одежды и аксессуаров. Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы бизнес-планирования и выявить ключевые аспекты, применимые к малым предприятиям;
- провести анализ рынка уникальной одежды и аксессуаров;
- описать предлагаемый к реализации проект магазина;

- создать комплексный бизнес-план, включающий производственное, организационное и финансовое планирования, а также оценку рисков.

Объектом исследования является рынок уникальной одежды и аксессуаров.

Предметом исследования является бизнес-планирование деятельности малого предприятия.

Методы исследования включают метод экономического анализа и обоснования, системного и статистического анализа, а также синтеза полученных результатов. Метод экономического анализа и обоснования позволит оценить финансовые и экономические показатели деятельности предприятия. Системный и статистический анализ помогут выявить ключевые тенденции на рынке и определить конкурентные преимущества магазина. Синтез полученных результатов будет использован для разработки комплексного и обоснованного бизнес-плана.

Эмпирической базой исследования выступили нормативно-правовые акты Российской Федерации, статистические данные и доступная в сети Интернет информация.

Структура работы включает три основных раздела. Первый раздел посвящен теоретическим основам бизнес-планирования малого предприятия. Второй раздел представляет собой исследование предпосылок разработки бизнес-плана, включая анализ рынка и описание проекта. В третьем разделе разрабатывается бизнес-план магазина и проводится анализ рисков бизнес-проекта.

Практическая значимость работы заключается в создании бизнес-плана, который поможет малому предприятию успешно выйти на рынок и занять устойчивую позицию в сфере уникальной одежды и аксессуаров.

1 Теоретические основы бизнес-планирования малого предприятия

1.1 Понятие и основные принципы бизнес-планирования

В условиях быстро изменяющегося экономического рынка и жесткой конкуренции, бизнес-планирование становится важным инструментом в формировании любого успешного предприятия. Оно стало особенно актуальным с развитием предпринимательства и становлением малого бизнеса как важного сектора экономики [29]. Понимание сути бизнес-планирования поможет с высокой точностью сформировать дальнейшие действия по эффективному управлению малым бизнесом [24]. Также это позволит предпринимателям не только лучше понять свой бизнес и принимать обоснованные решения, грамотно организовав внутренние процессы, но и привлекать инвестиции, строить долгосрочные стратегии, а также адаптировать процессы к изменяющимся условиям рынка [23].

Р.А. Фатхутдинов определяет, что «Бизнес-план – документ, определяющий тактические действия организации, как правило, на ближайший год в развитие его стратегии. Бизнес-план разрабатывается с разбивкой по месяцам. Он выполняет четыре основные функции:

- является инструментом, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период;
- может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;
- выступает инструментом привлечения новых инвестиций;
- является инструментом реализации стратегии предприятия» [21].

Согласно Г.М. Исхаковой, «Бизнес-план – это программа проведения бизнес-операций, действий компании, которая содержит информацию о ней, о ее товаре, производстве, рынках сбыта, маркетинге, выполнении операций и их

рентабельности. Это будущее бизнеса, позволяющее оценить наиболее перспективный желаемый результат и выявить средства для его достижения. Правильно составленный бизнес-план является показателем того, что предприятие будет работать успешно» [8].

На рисунке 1 представлена сущность бизнес-плана.



Рисунок 1 – Сущность бизнес-плана

Каждое предприятие еще на этапе зарождения сталкивается с дилеммой планирования, впадающей в конфликт между логикой и творчеством, интуицией и рациональностью. Для достижения хороших результатов бизнеса, организация должна грамотно соединить стратегические цели и стратегию их достижения в одно целое, а также реализовать идеи, для этого необходима разработка бизнес-плана [6].

Подходы к разработке бизнес-планов активно развивались в США в 70-80-е годы во времена технологического бума и развития IT-сферы. Данное направление быстро росло и для реализации проектов требовались инвестиции. Предприниматели обращались в финансовые организации, такие как банки, инвестиционные и венчурные фонды, либо же к бизнес-ангелам. Бизнес-ангелами являются частные инвесторы, которые облажают высоким уровнем готовности вложиться в стартап на самой ранней его стадии. При этом такой инвестор готов не просто профинансировать проект, но и активно влиять на его развитие. В то же время, бизнес-ангел планирует получить прибыль, а не вкладывается в проект из целей благотворительности. Бизнес-ангелы могут действовать самостоятельно, а могут объединяться в синдикаты для совместного инвестирования.

Инвестиции всегда связаны с риском, поэтому для принятия решения о вложении средств в бизнес от предпринимателей требовали информацию о расходах, ожидаемой прибыли и процентах от нее. Как показывала практика, чем глубже и качественнее оказывались данные, тем с большей вероятностью выделялись деньги. Полученный опыт в дальнейшем систематизировался и трансформировался в единую форму, которая получила распространение во всем мире.

В 1990-х годах с переходом на рыночную экономику, бизнес-планы стали пользоваться спросом в России.

Этот документ должен содержать в себе четко структурированную информацию, включающую в себя анализ рынка, описание проекта, цели предприятия, прогнозирование будущих результатов и мероприятия для их достижения. Бизнес-план помогает понять, является ли идея реализуемой [28].

Выделяют различные цели бизнес-плана [12].

Внутренняя цель: создание базы для управления предприятием и упрощения отслеживания ключевых показателей. Такой подход позволяет достигать улучшения деятельности предприятия, повышения общей эффективности.

Внешняя цель: привлечение кредитора для получения средств из внешних источников для реализации идеи.

В процессе создания бизнес-плана важно понимать, на что конкретно он направлен. Не существует универсального бизнес-плана, подходящего для всех. Каждый случай требуется рассматривать отдельно.

Типологию бизнес-планов можно представить в виде схемы:

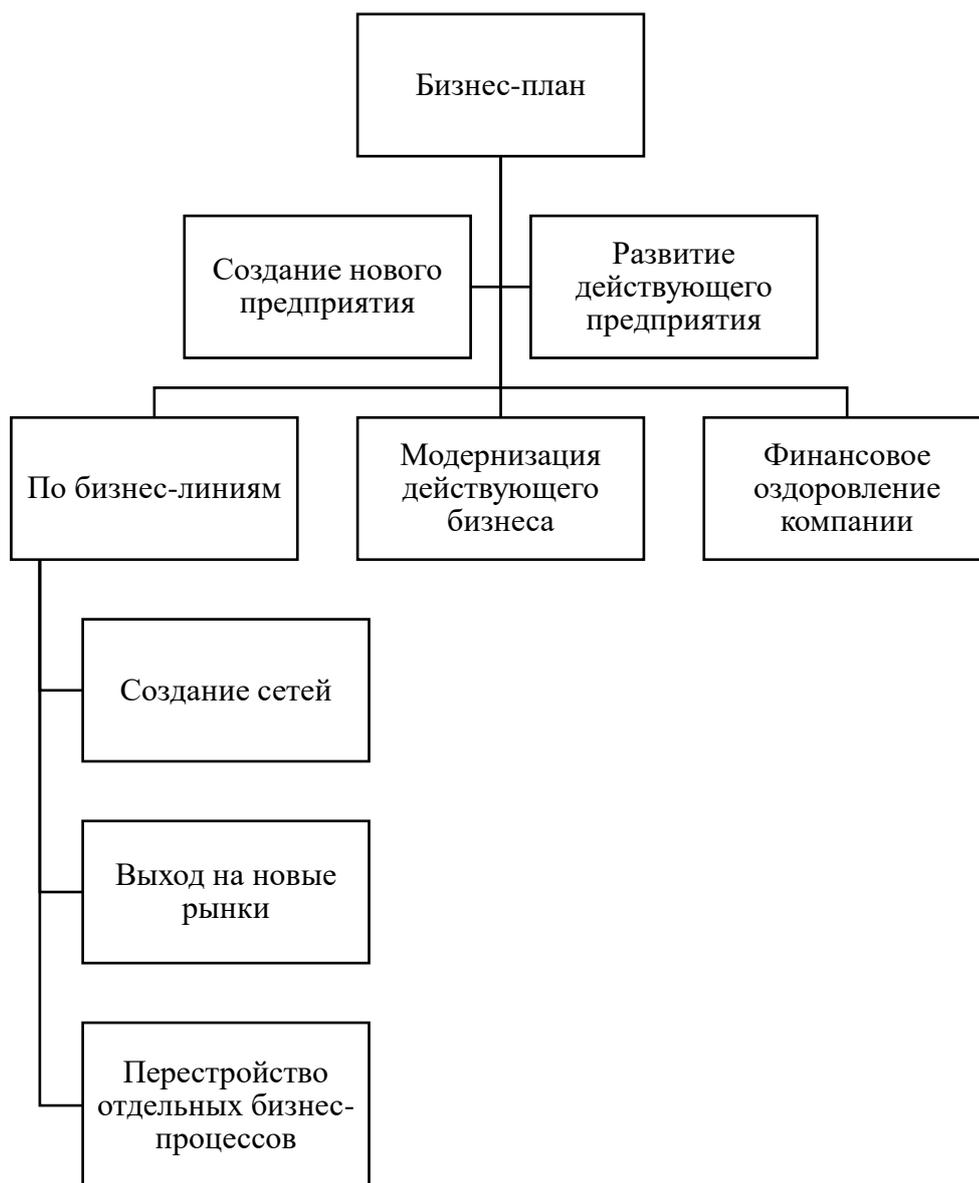


Рисунок 2 – Типология бизнес-планов

Создание бизнес-плана позволяет выявить недостатки организационной, правовой и финансовой составляющих продукта.

Классически выделяют 5 основных функций бизнес-планирования:

- финансовая: позволяет организовать бюджет, оценить возможные затраты и доходы, определить окупаемость и привлечь инвестиции;
- стратегическая: определение долгосрочных целей, направления и миссии компании;
- организационная: координация сотрудников по ролям и обязанностям, их мотивация, найм и обучение;
- маркетинговая: изучение рынка, конкурентов и целевой аудитории, разработка маркетинговой стратегии компании;
- управление рисками: выявление потенциальных угроз и их минимизация [7].

Ценность бизнес-плана не ограничивается лишь целью привлечь средства и рассказать потенциальному инвестору о бизнес-идее. Бизнес-план позволяет увидеть проблемы еще на стадии зарождения продукта, для этого составляются прогнозы, анализируются финансовые показатели, потенциальные риски и рыночные тенденции.

При составлении бизнес-плана необходимо понимать, в каком окружении он будет реализовываться, какие могут возникнуть угрозы и возможности. Для этого требуется описание экономических, экологических, демографических, научно-технических, политико-правовых и социально-культурных факторов [14].

В современном мире при глобалистских трендах, изменение стоимости на продукт в одной точке мира обязательно заявит о себе в другой, что отразится на покупательской способности. Для этого при составлении бизнес-плана необходимо быть готовым к такого рода рискам, беря во внимание региональные, общенациональные и мировые экономические тренды, прогнозируя возможные изменения.

Экологические тенденции также оказывают влияние на формирование бизнеса-плана, поскольку для производства товаров требуется сырье и топливо. Например, ни один инвестор не выделит деньги на проект, связанный с бумагой, если в нем не учтены экологические факторы: древесина может подорожать вследствие природных катаклизмов и изменения климата, поэтому эти факторы стоит брать во внимание при прогнозировании рисков.

Демографические тенденции необходимо учитывать, чтобы иметь точное представление о величине и росте отрасли. Учитываются другие компании, их сотрудники и месторасположение.

Научно-технические тенденции также стоит брать во внимание при написании бизнес-плана, поскольку технические тренды способны кардинально повлиять на бизнес, как в положительную, так и отрицательную сторону. Здесь могут возникнуть новые возможности для развития предприятия, либо высокие риски, способные потенциально заместить продукт в течение нескольких лет.

При составлении бизнес-плана, важную роль стоит отвести правовой составляющей для выбора организационно-правовой системы, налогообложения, ответственности за качество продукции и понимания насколько легальны продукт или услуга.

Социально-культурные тенденции отражают ситуацию на рынке рабочей силы, помогают адаптировать продукт под определенные группы потребителей.

Исходя из приведенной информации, можно сделать вывод, что бизнес-планирование – это процесс действий для достижения целей компании, отвечающих на основные вопросы рыночной экономики: что производить, как производить и для кого производить. Цель бизнес-планирования заключается в разработке продуманного пути достижения задач компании, а также привлечения финансовых вложений от инвесторов.

1.2 Методики разработки бизнес-плана и содержание разделов бизнес-плана

Разработка бизнес-плана – это последовательное описание ключевой информации о проекте с целью заинтересовать потенциального партнера или инвестора и доказать его выгоду от участия в проекте. Для описания необходимо разделить идею на несколько основных частей, каждая из которых раскроет важные аспекты бизнеса. В таком случае выбирается подходящая методика разработки-бизнеса плана, подходящая под конкретные цели и масштабы.

В рамках исследования были рассмотрены различные методики бизнес-планирования.

Широкое распространение на практике в мире получили такие методики, как:

- методика UNIDO,
- методика KPMG.

За разработку UNIDO отвечала экспертная группа организации по промышленному развитию при ООН. Данная методика делает упор на анализ сильных и слабых сторон, сравнение конкурентов, организационную структуру, план продвижения и рынки сбыта [2].

KPMG – это крупная международная компания родом из Швейцарии. Они разработали методику, подходящую для большого и среднего бизнесов. В ней подробно описывается структура себестоимости, движение денежных средств, сроки точки безубыточности, рассчитаны случаи возможных рисков и стратегии их решения [11], [20].

Стоит понимать, что любая организация выбирает подходящую методику на основе разных факторов.

Несмотря на существование отличий в различных подходах к бизнес-планированию, есть набор вопросов, который, как правило, рассматривается в процессе планирования. Эти вопросы являются ключевыми для реализации

проекта и должны быть освещены в бизнес-плане, что находит свое отражение в наборе тех структурных элементов, которые традиционно присутствуют в любом подобном документе, независимо от выбранной методики.

В таблице 1 представлена типовая структура бизнес-плана.

Таблица 1 – Типовая структура бизнес-плана

Раздел	Описание
Резюме	Краткое изложение предполагаемого проекта. Текст должен заинтересовать потенциального партнера или инвестора.
Описание компании	Информация о компании, миссия, правовая форма.
Анализ отрасли	Текущее состояние рынка и ниши бизнеса.
Описание продукта	Детальное описание продукта или услуги, характеристики и преимущества.
Производственный план	Процессы производства, необходимые ресурсы, технологии, логистика.
Организационный план	Структура управления, роли и обязанности сотрудников.
Маркетинговый план	Стратегия продвижения, анализ целевой аудитории, каналы сбыта.
Финансовый план	Прогноз доходов и расходов, прогнозируемые продажи, бюджет, срок окупаемости, необходимые инвестиции.
Оценка рисков	Потенциальные угрозы для бизнеса, оценка их влияния и разработка стратегий по их минимизации.
Приложение	Дополнительные материалы, которые дополняют основной текст бизнес-плана: таблицы, графики, рисунки.

Согласно мнению М.В. Романовой «В России на сегодняшний день существует ряд методов бизнес-планирования:

- нормативный метод: применение норм и нормативов, с помощью которых обосновываются плановые показатели. В таком случае расчеты зависят от качества нормативной базы;
- экономико-математический метод основан на сетевом планировании, теории вероятности, линейном программировании и других математических методах;
- метод экономического анализа делит экономические процессы на отдельные части;
- прогнозный метод нацелен на прогнозирование. От достоверности и реалистичности прогноза исходных данных, задействованных в бизнес-плане, зависит существование бизнеса хозяйствующего субъекта» [17].

Для магазина уникальной одежды и аксессуаров, типовая структура бизнес-плана подходит, так как позволяет осветить все ключевые вопросы, связанные с проектом, является универсальной и простой в использовании.

Бизнес-планы классифицируют в соответствии с определенными критериями [3]. Классификация представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация бизнес-планов

Критерий	Вид	Описание
Цель разработки	Инвестиционные	Новые инновационные технологии
	Стратегические	Разработка стратегии развития предприятия
	Плановые	Планирование деятельности предприятия
	Организационные	Реформирование структуры управления
	Финансовые	Финансовое оздоровление компании
	Экономические	Приватизация предприятий, ввод новой системы налогообложения
	Социальные	Социальная защита, здравоохранение

Продолжение таблицы 2

Критерий	Вид	Описание
Объект планирования	Для предприятия	Действующее или вновь созданное
	Для объединения	Объединение или группа предприятий
	Для инвестиций	Инвестиционный проект, бизнес-единица
Конечный потребитель (для какого пользования)	Для внутреннего пользования	Средство самоорганизации для предпринимателя
	Для регионального пользования	Для региональной администрации
	Для инвестиционного пользования	Для инвесторов, банков, спонсор, акционеров и покупателей
Горизонт планирования	Краткосрочные	Система бюджетирования предприятия и его подразделений на финансовый год
	Среднесрочные	От трех до пяти лет, используются для поддержки стратегических планов
	Долгосрочные	Цели и способы их достижения на протяжении длительного периода
Условия конфиденциальности	Официальные	Для инвесторов, спонсоров, партнеров
	Рабочие	Повседневный рабочий документ для разработчиков, руководителя фирмы и др.
Стадии развития	Начальная стадия	Нечеткие и небольшие
	Зрелая фирма	Масштабные
Гибкость планов	Индикативные	Нечеткие рамки, внесение коррекций
	Директивные	Сверху вниз с четко заданными показателями
Объем	Сжатые	Краткое изложение
	Развернутые	Подробное изложение
Особенность оформления	Без приложений	Все пояснения описаны в бизнес-плане
	С приложениями	Отчетность бухгалтерская и статистическая, графики, таблицы, рисунки
Сложность проекта	Простые	Базовые расчеты, без сложных программных продуктов
	Сложные	С использованием программных продуктов
	Очень сложные	Сложные расчеты с применением программных продуктов

Как показывает таблица, классификация помогает структурировать подход к созданию бизнес-планов.

Единых норм по объему бизнес-плана не существует. Он зависит от специфики описываемого проекта, от выбранной методики планирования, от конечного потребителя документа, то есть, запросов того лица, которое будет читать бизнес-план. Если бизнес-план составляется для участия в конкурсе на привлечение финансирования, то его структура и объем задаются условиями конкурсной документации.

В случае если особые условия не заданы, объем бизнес-планов для проектов малого бизнеса стандартно состоит из 20-40 страниц, без учета приложений. Этого достаточно для того, чтобы осветить ключевые аспекты проекта.

Большее число страниц не обязательно является преимуществом, чаще всего такое количество информации становится излишней, что приводит к отрицательному результату перед инвесторами, которые не хотят тратить свое время на ознакомление со слишком длинным текстом, так как им необходимо узнать ключевые детали по проекту [27].

Бизнес-план имеет внешнюю направленность и становится товаром, который необходимо продать, чтобы получить средства от инвесторов [22].

Для понимания сути бизнес-плана, необходимо знать отличия от других документов. Подобно стратегическому плану, бизнес-план планируется на срок от трех до пяти лет, а в некоторых случаях и на более долгий срок [4]. Однако, между ними существуют весомые отличия:

- бизнес-планы составляются с определенными временными рамками, в то время как стратегические планы с растущим горизонтом времени;
- в бизнес-плане выбирается одна ключевая цель;
- ценность финансового, маркетингового, производственного планов в бизнес-плане гораздо выше.

На рисунке 3 представлен алгоритм разработки бизнес-плана. Вопрос «Куда?» должен демонстрировать миссию, цели и конкурентные преимущества. Раздел «Как?» отвечает за финансы, маркетинг и менеджмент. «Где?» показывает оценку внешней и внутренней сред. И заключительный этап «Для кого?» может быть направлен на менеджеров, партнеров, акционеров и кредиторов.

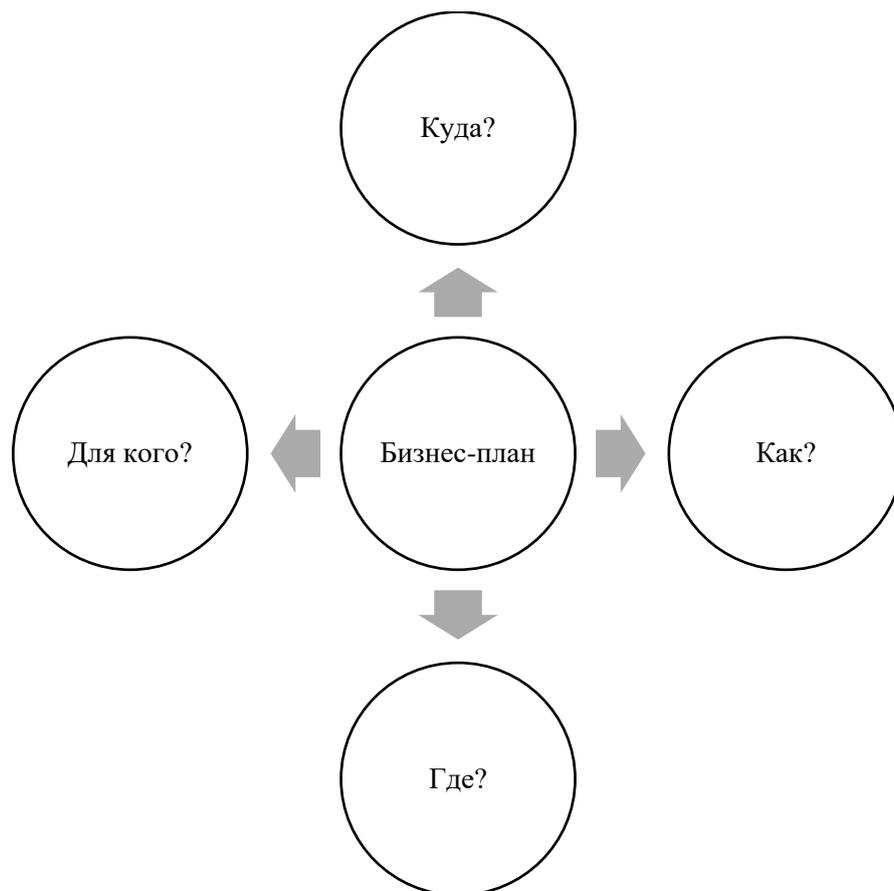


Рисунок 3 – Алгоритм разработки бизнес-плана [3]

Бизнес-план – это инструмент планирования, который указывает на возможности, потенциал и ограничения реализации бизнес-идеи [26].

В заключении первого раздела работы можно сделать вывод, что бизнес-план является важным инструментом для успеха предприятия.

Рассмотрена история возникновения бизнес-планов, начавшаяся с 70-х годов прошлого века во времена технологического бума и развития IT-сферы.

Продемонстрированы мнения и толкования от нескольких авторов, которые привели нас к тому, что необходимо понимать составляющие разделов бизнес-плана, грамотно подходить к подбору методики разработки, иметь четкое представление для каких целей он создается и на кого нацелен.

Для понимания сущности бизнес-планирования были продемонстрированы основные принципы, которые необходимо учитывать при составлении бизнес-плана.

Каждый раздел должен нести в себе четко-структурированную и понятную информацию, раскрывающую суть бизнеса.

Были рассмотрены классификации бизнес-планов, включающие в себя критерии, виды и описание. Поэтапное следование всем шагам разработки бизнес-плана позволит компании достичь своих целей и заложит основу для ее дальнейшего развития.

2 Исследование предпосылок разработки бизнес-плана проекта по созданию магазина уникальной одежды и аксессуаров

2.1 Анализ рынка

На сегодняшний день, в условиях растущей конкуренции и динамично меняющихся потребительских предпочтений, магазины, предлагающие эксклюзивные и нестандартные вещи, пользуются особым спросом.

Современные потребители ищут шанс выделиться из толпы, выбирая элементы, которые отражают их индивидуальность и оригинальный стиль. Это создает благоприятные условия для развития предприятий, специализирующихся на продаже оригинальных и креативных товаров. Анализ рынка позволяет глубже понять интересы и потребности целевой аудитории, оценить конкурентную среду и выявить ключевые факторы успеха для успешного запуска и развития магазина [30].

Разработка бизнес-плана для такого проекта требует тщательного исследования, проведения анализа демографических и поведенческих характеристик целевой аудитории, изучения текущих, будущих тенденций и оценки конкурентов. Такой подход поможет определить возможности и угрозы, разработать эффективные маркетинговые стратегии и обеспечить устойчивое развитие бизнеса [26].

Согласно данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) «Объем российского рынка электронной коммерции по итогам 2023 года достиг 6,36 трлн рублей, что на 28% больше в сравнении с 2022-м», таким образом выявлено, что онлайн-продажи обладают значительным потенциалом в России и странах СНГ [18].

На основе данных, собранных сервисом SimilarWeb, был составлен портрет целевой аудитории [9]. Аудитория магазина включает мужчин и женщин в возрасте от 16 до 30 лет. Уровень дохода аудитории позволяет ориентироваться на разные ценовые категории, предлагая, как доступные, так

и относительно премиальные товары, будь то студент, молодой работник, только начинающий свою карьеру или уже опытный специалист. Основными интересами пользователей являются игры, музыка и мода. Эти интересы играют ключевую роль в выборе, так как потребители стремятся выразить свою индивидуальность и приверженность определенным культурным или субкультурным сообществам. Основные каналы получения информации о продуктах – это социальные сети и мессенджеры. В частности, «ВКонтакте» и «Телеграм» играют ключевую роль в продвижении товаров и во взаимодействии с пользователями. Во вкусах преобладают такие стили как Y2K и винтаж. Аудитория регулярно обновляет свой гардероб, следуя модным трендам. Многие из них делают покупки как минимум раз в месяц, а некоторые – еще чаще, особенно в период сезонных распродаж и перед крупными праздниками. Расходы варьируются от 1000 до 10000 рублей.

На рисунке 4 представлены популярные категории у целевой аудитории. Основными интересами являются видеоигры (45%), далее с относительно небольшим различием между собой идут мода и музыка (27% и 20% соответственно), оставшуюся долю занимают другие интересы (8%).

■ Видеоигры ■ Мода ■ Музыка ■ Другое

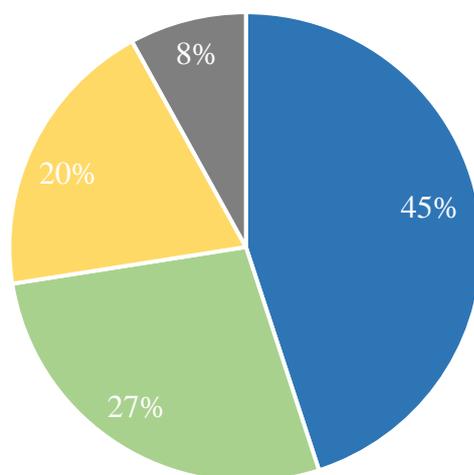


Рисунок 4 – Популярные категории у аудитории [9]

Конкурентная среда разнообразна и включает в себя множество предприятий, предлагающих широкий ассортимент продукции. Проведенное исследование позволяет выделить ключевых конкурентов, их стратегии и позиции, что поможет сформировать эффективную конкурентную стратегию [9].

В области уникальных изделий выделяются два крупных игрока: Vsemayki и Print Bar. Эти компании занимают значительную долю.

Vsemayki – это один из ведущих онлайн-магазинов, специализирующихся на продаже изделий и украшений с особыми принтами. Ассортимент охватывает футболки, свитшоты, худи, носки, шопперы, рюкзаки, кружки, наклейки, чехлы и др.

Основная идея сервиса – возможность выбора и создания индивидуальных дизайнов. Клиенты могут выбрать готовые принты или создать собственные, что дает высокий уровень персонализации. Цены варьируются от 290 за подарочную коробку и до 6235 рублей за костюм. Ресурс активно использует скидки, промоакции, рекламу на различных онлайн-платформах, продвижение в социальных сетях и сотрудничество с блогерами, например, за подписку на рассылку можно получить промокод на скидку.

Print Bar – еще один значимый игрок на исследуемом рынке. Компания предлагает большой ассортимент продукции, включая футболки, свитшоты, худи, различный верх носки, шопперы, рюкзаки и др. Этот сервис также делает ставку на персонализацию, предлагая конструктор для создания собственного дизайна. Ценовой диапазон от 299 за двухслойную маску и до 4699р за костюм. Используются цифровой маркетинг, сотрудничество с блогерами и инфлюенсерами, регулярные скидки и акции, дабы привлечь новых людей и удержать существующих, при входе на сайт появляется колесо со случайным подарком для новичков.

В таблице 3 показан сравнительный анализ конкурентов с целью выявления их достоинств и недостатков и формирования собственных положительных качеств продукта и прогнозирования рисков.

Таблица 3 – Сравнение достоинств и недостатков конкурентов [13].

Vsemayki		Print Bar	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
Доступные цены Удобный инструментарий дизайна Хорошее качество принтов Частые акции	Малый выбор размеров Дорогая доставка Проблемы с мобильным приложением Нет примерки перед покупкой	Доступные цены Быстрая доставка Большой выбор размеров Регулярные акции	Плохое качество принтов и материалов Проблемы с инструментами дизайна Долгий возврат Медленная техническая поддержка

Кроме крупных игроков, на рынке присутствуют мелкие и средние компании, которые предлагают схожий ассортимент.

Согласно данным ресурса SimilarWeb, конструктор одежды Vsemayki занимает лидирующие позиции (48,7%), далее идет Print Bar (25,8%), оставшаяся часть распределена между мелкими игроками (25,5%) [9].

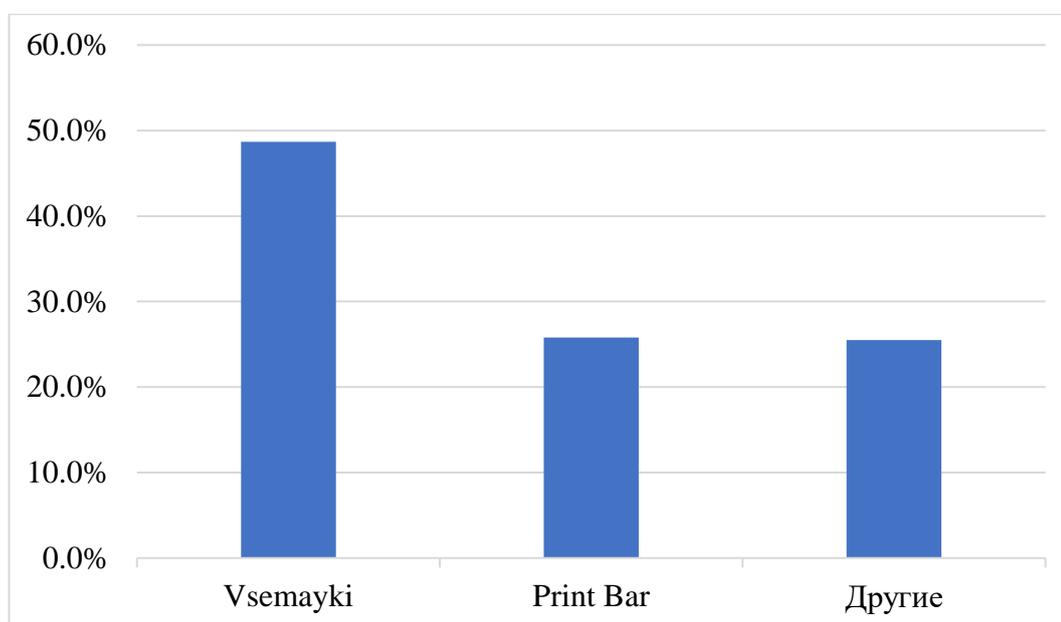


Рисунок 5 – Доля рынка уникальной одежды и аксессуаров [9]

Общее число пользователей, зашедших на сайты за месяц: 2,67 млн. человек, в среднем 9% из них совершают минимум один заказ [7], то есть 240,4 тыс. человек, соответственно за год это число равняется 2,89 млн человек. Из них под нашу целевую аудиторию подходит порядка 56%. Средний чек, согласно данным основателя «Всемайки» Василия Левченко, представленным в интервью изданию VC, составляет 2 тыс. рублей [10].

Исходя из данных, потенциальная емкость рынка составляет 3,24 млрд. рублей в год. Однако, фактическая емкость рынка на основе официальных данных Vsemauki и SimilarWeb 1,85 млрд. рублей [9].

На рисунке 6 можно увидеть данные по гендерному распределению среди пользователей Vsemauki и Print Bar. Как показывают данные, основную массу пользователей составляют мужчины (58%), далее идут женщины (42%).

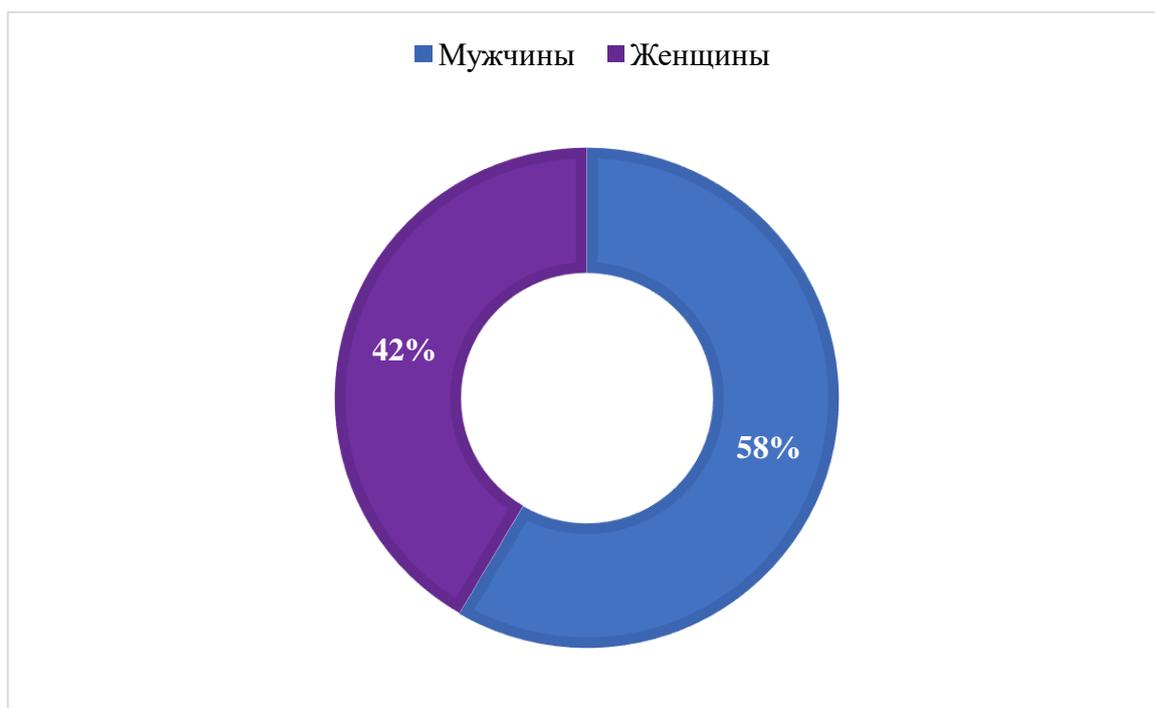


Рисунок 6 – Гендерное распределение аудитории

На рисунке 7 представлены результаты анализа возрастных групп у конкурентов. Как показывают данные, пик пользователей составляют люди от

25 до 34 лет (35,28%), следом идут молодые люди от 18 до 24 (28,13%), затем люди от 35 до 44 (16,25%), и оставшиеся доли распределились между группами от 45 до 54 (11,50%) и от 55 и старше (8,84%).

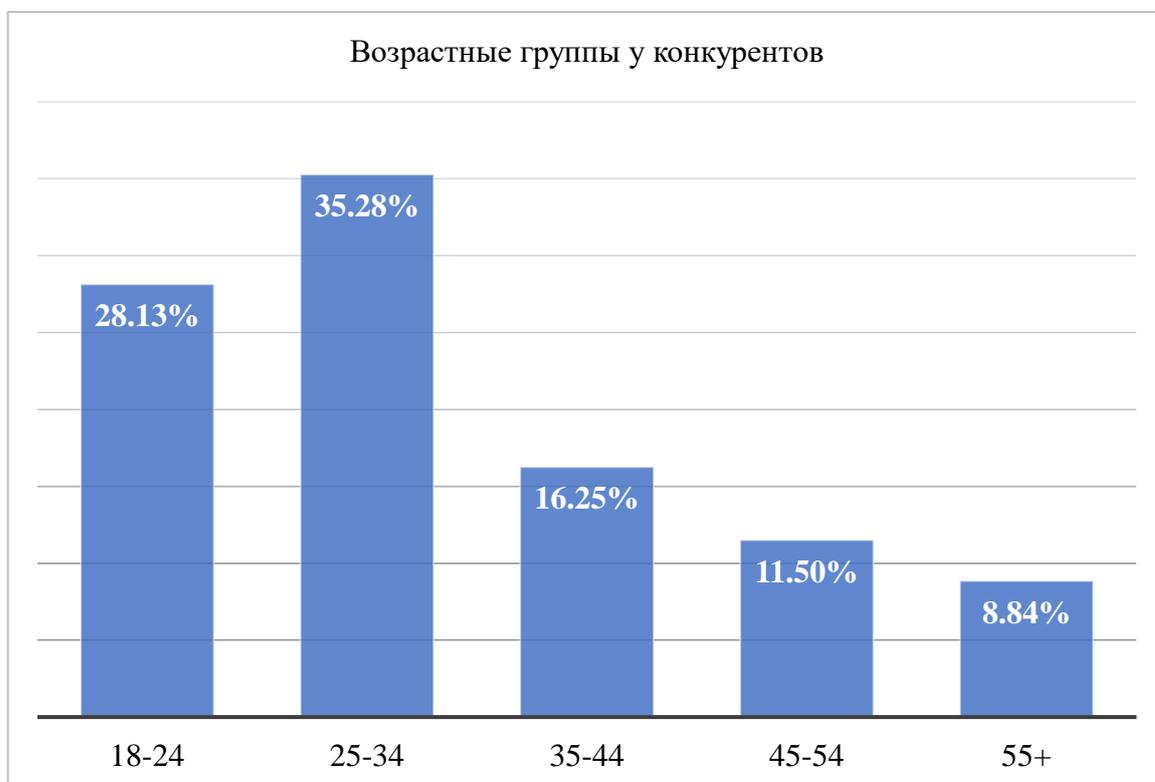


Рисунок 7 – Аудитория [9]

Как показывают данные, аудитория состоит из 58% мужчин и 42% женщин, преобладают такие возрастные группы, как от 25 до 34 и от 18 до 24.

Исследуя рынок, важно обратить внимание и на перспективы, которые могут повлиять на его развитие в ближайшие годы. Эти факторы помогут лучше понимать, какие существуют способы для роста и какие могут возникнуть сложности [10].

Онлайн-торговля продолжает стремительно развиваться, этот тренд сохранится еще на долгие годы. Удобство покупок через интернет привлекает все больше людей, особенно молодежь. С международной доставкой открываются области за пределами России и СНГ. На сегодняшний день есть

некоторые сложности с выходом на зарубежный рынок, однако, учитывая цикличность событий в мире, уже через несколько лет к ним должен открыться доступ. Новые технологии в производстве предметов, такие как 3D-печать и умные ткани, расширяют границы для создания качественных продуктов. Существуют и отрицательные перспективы, такие, как инфляция или общее подорожание материалов – все это может оказать существенное влияние. Не исключены и регуляторные изменения [1].

Можно сделать вывод, что рынок уникальной одежды и аксессуаров предлагает множество возможностей для роста и развития, важно следить за тенденциями и адаптироваться к изменениям, чтобы оставаться конкурентоспособными.

2.2 Описание предлагаемого к реализации проекта

Проект, предлагаемый к реализации, представляет собой открытие интернет-магазина под названием «LootFun». Сервис будет функционировать преимущественно в социальной сети «ВКонтакте» и мессенджере «Телеграм», соответствуя современным тенденциям в онлайн-продажах.

Организационно-правовая форма бизнеса – индивидуальное предпринимательство. Выбор данной формы обусловлен несколькими факторами: простотой и скоростью регистрации, более низкими административными и налоговыми издержками по сравнению с другими формами собственности.

Основная цель проекта – создание интернет-магазина, который будет специализироваться на продаже уникальной одежды и аксессуаров.

Ассортимент будет включать следующие виды товаров:

- кружки,
- толстовки,
- шопперы,

- стикеры.

Уникальное торговое предложение сервиса:

- дизайн-конструктор, предлагающий клиентам создание собственного дизайна для всех видов продукции. Специальный инструментарий позволит загрузить свое изображение, подобрать цвета, добавить текст и пожелания для реализации своей идеи;
- коллаборации с музыкальными исполнителями и игровыми издателями. LootFun будет активно сотрудничать с музыкантами и геймдевом. В рамках такого партнерства будут разрабатываться особенные дизайны, доступные в лимитированном количестве (Приложение А, рисунок А.1, А.2, А.3).

Целевая аудитория – это молодые мужчины и женщины в возрасте от 16 до 24 лет. Их главные интересы – игры, музыка и мода. Они активно используют социальные сети, такие, как «ВКонтакте», мессенджер «Телеграм», а также проводят большое количество времени в платформах вертикальных видео: «TikTok» и «YouTube Shorts», где наиболее уязвимы для влияния инфлюенсеров [9].

На рынке уже действуют две основные компании: Vsemayki.ru и Print Bar, однако, их главный недостаток – нацеленность на большое количество заказов, а не на качество и удовлетворение потребностей клиентов, которые в будущем снова вернутся за заказом, если повысить их лояльность.

Главное отличие LootFun от конкурентов – высокое качество материалов, бережная упаковка и коллаборации.

Для анализа текущей ситуации был составлен SWOT-анализ, результаты которого представлены в таблице 7.

По итогам SWOT-анализа, можно сделать вывод, что на рынке существуют некоторые угрозы, как например высокая конкуренция, однако, как показывает таблица, отличительными сильными сторонами проекта станут коллаборации с музыкальными и игровыми издателями, а также удобный дизайн-конструктор. Существуют и благоприятные перспективы, как

например выход на международный рынок, что позволит бизнесу расширяться.

Таблица 7 – SWOT анализ «LootFun»

Сильные стороны	Слабые стороны
Коллаборации с музыкальными исполнителями и игровыми издателями Удобный дизайн-конструктор Большой опыт команды в дизайне и развитии социальных сетей Доступная ценовая политика	Маленький ассортимент Небольшая команда Ограниченный бюджет Большие усилия для поддержания высокого качества продукции
Возможности	Угрозы
Расширение ассортимента Выход на международный рынок	Высокая конкуренция Экономическая нестабильность в мире Изменения в законодательстве Подделки и копии

В заключении второго раздела стали ясны предпосылки разработки бизнес-плана магазина уникальной одежды и аксессуаров. Был проанализирован рынок, на котором среди двух основных конкурентов была обнаружена ниша для развития нового бизнеса, которое учтет, как положительный, так и отрицательный опыт конкурентов для создания нового продукта. Анализ позволил сравнить цены на основные категории продукции, благодаря чему, можно грамотно сформировать ценовую политику с учетом средних цен на рынке и изготовить продукт, подходящий как можно большему числу людей. Описание предполагаемого к реализации проекта позволило представить четкую картину бизнеса, выбрать организационно-правовую форму, сформировать портрет целевой аудитории, выявить сильные и слабые стороны проекта, угрозы и возможности.

3 Разработка бизнес-плана проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров и оценка эффективности проекта

3.1 Бизнес-план проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров

Фирменное название планируемого к открытию магазина: «LootFun».

Юридическая форма: индивидуальный предприниматель.

Тип проекта: интернет-магазин.

Место реализации проекта: Российская Федерация, Самарская обл. г. Тольятти.

Магазин «LootFun» будет предлагать уникальные и креативные товары, такие как шопперы, кружки, толстовки и стикеры. Основная идея бизнеса заключается в создании оригинальных и качественных продуктов, которые помогут клиентам выразить свою индивидуальность. Сервис стремится заполнить нишу на рынке, предлагая продукцию, которая отличается от массовых предложений и привлекает внимание благодаря уникальным дизайнерским решениям. Это позволяет выделиться среди конкурентов и уверенно основаться на рынке.

Целевая аудитория – мужчины и женщины от 16 до 30 лет, активно сидят в социальных сетях, интересуются играми, модой и музыкой.

На рынке существуют два основных конкурента – Vsemayki и Print Bar, их доля рынка 48,7% и 25,8% соответственно. Обе компании предлагают широкий ассортимент товаров с возможностью нанесения индивидуальных принтов, имеют налаженные производственные процессы и развитую систему онлайн-продаж.

Планируется занять минимум 5% рынка в четвертом квартале 2027 года, забрав активную часть аудитории себе, применяя накопленный конкурентами опыт сотрудничества с YouTube блогерами, который можно применить и в сфере стриминга, продвигая свой продукт на площадке Twitch через

стримеров, которые давно зарекомендовали себя лидерами мнений. Планируемый объем продаж за первый год составит 10 000 единиц, за второй год – 30 000 единиц, в третий – 51500 единиц.

В рамках разработки бизнес-плана проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров было проведено производственное планирование.

Для обеспечения стабильного и качественного ассортимента планируется сотрудничать с проверенными и надежными поставщиками.

Для работы с отечественными поставщиками подойдет компания «ОптЛист». Это крупная российская компания, специализирующаяся на оптовой торговле, давно зарекомендовавшая себя как надежный партнер для малого и среднего бизнесов, существуя на рынке уже более 13 лет. На данном ресурсе можно приобрести базовые кружки, толстовки, шопперы без сторонних надписей и логотипов.

При перечислении поставщиков стоит также учесть и популярные на сегодняшний день маркетплейсы. В их числе Wildberries, на котором можно выгодно приобрести продукцию, закупая товар в больших количествах. И зарубежный AliExpress, недостатком которого является относительно долгая доставка.

Для выбора оптимальных поставщиков, были проведены исследования цен на различные категории товаров на платформах ОптЛист, Wildberries и AliExpress. На основе этих данных была составлена таблица средних цен на закупку шопперов, толстовок и кружек (таблица 4). Минимальное количество от 100 штук.

Таблица 4 – Сравнение средних цен на закупку

Категория товара	Цена ОптЛист (руб.)	Цена Wildberries (руб.)	Цена AliExpress (руб.)
Шопперы	122	148	140
Кружки	103	149	140
Толстовки	1052	1359	1300

Проанализировав поставщиков на платформе «ОптЛист», были получены средние значения на закупку следующих категорий товара:

- шоппер из хлопка 35x40см, средняя цена составила 122 рубля;
- кружка керамическая 330 мл, средняя цена составила 103 рубля;
- толстовка из хлопка 320 гр/м, средняя цена составила 1052 рубля.

Неоспоримым лидером по цене является «ОптЛист», однако стоит учитывать, что преимущество достигается за счет заказа изначально большой партии. Не всегда можно предугадать спрос на изделия, поэтому закупка больших партий может привести к высокому риску потери инвестиций, в таком случае существует Wildberries, который предлагает быструю доставку, что может помочь в тестировании покупательского спроса.

Таблица 5 – Поставщики на «ОптЛист»

Поставщик	Описание
FanStuff	Кружки, футболки, шопперы толстовки, обложки, значки, стаканы, обложки на паспорт, ручки
SS BAGS	Шопперы из 100% хлопка и хлопка с добавлением полиэстера. Мелкий и крупный опт.
БазикТекс	Производство текстильной продукции. Большой выбор шопперов, в основном 35x40
Акварель	Огромный ассортимент керамических кружек, высокое качество, упор на крупный опт.
Bereke	Швейная фабрика: Куртки, толстовки, футболки, жилеты, низ и др. Фокус на текстиле
Velour Lab	Производство одежды под разные ценовые категории. Большой выбор.

Сервис «ОптЛист» предлагает большой выбор поставщиков, с разными ценами, продукцией и условиями.

Для создания тестовой партии изделий и обеспечения высокого качества печати на одежде и аксессуарах будет осуществлено сотрудничество с ООО «Ричмарк», специализирующейся на печати продукции. Все заказы могут выполняться по адресу: Приморский б-р, 43, г. Тольятти.

Ричмарк – это печатная компания, предлагающая широкий спектр услуг печати на различных материалах. Компания существует уже 15 лет и давно зарекомендовала себя как надежный партнер, обеспечивающий высокое качество и точность выполнения заказов.

Для создания изображений на шопперах и свитшотах была выбрана печать на пленку. [5].

Печать на пленку (Direct to Film) – инновационная технология, которая позволяет наносить изображения на ткани посредством переноса изначально напечатанного изображения на специальной пленке. Этот метод становится все более популярным благодаря своей универсальности и качеству получаемого результата.

Шаги печати прямо на пленку:

- создание дизайна: изображение создается в графическом редакторе с высоким разрешением для обеспечения четкости и детализации;
- печать на пленке: готовый дизайн печатается на специальной пленке при помощи принтера, использующего пигментные чернила. Необходимо использовать принтер с высоким разрешением, чтобы получить как можно более детализированные и яркие изображения;
- покрытие клеем: на напечатанное изображение наносится специальный термоклей. Это обеспечивает прочное соединение изображения с тканью;
- трансфер на ткань: изображение вместе с пленкой прикладывается к ткани и прессуется под высокой температурой и давлением с помощью термопресса;
- удаление пленки: после охлаждения пленка аккуратно снимается, оставляя изображение на ткани.

Преимущества печати прямо на пленку:

- высокое качество изображения,
- универсальность,

- прочность,
- экономичность.

Для изготовления кружек была выбрана сублимационная печать.

Сублимационная печать – популярная технология нанесения изображений на различные поверхности, включая керамические кружки. Метод позволяет получать яркие и долговечные изображения, которые не стираются со временем и устойчивы к воздействию внешних факторов.

Шаги сублимационной печати на кружках:

- создание дизайна (в удобном графическом редакторе);
- печать на сублимационной бумаге: изображение печатается на специальной сублимационной бумаге с помощью принтера, использующего сублимационные чернила. Эти чернила становятся газообразными под воздействием высокой температуры;
- подготовка кружки: белая кружка должна быть покрыта специальным полимерным покрытием, предназначенным для сублимации. Это покрытие позволяет чернилам проникать в поверхность кружки при нагревании;
- трансфер изображения: сублимационная бумага с изображением прикладывается к кружке и закрепляется термостойкой лентой. Затем кружка помещается в термопресс, который нагревает ее до необходимой температуры;
- нагрев и перенос: в термопрессе кружка нагревается до температуры около 200°C. Сублимационные чернила превращаются в газ и проникают в полимерное покрытие кружки, создавая прочное изображение;
- охлаждение и финальная обработка: после завершения процесса кружку нужно аккуратно вынуть из термопресса и дать остыть. Позже с нее снимается сублимационная бумага, оставляя черно-белый логотип на кружке.

Преимущества сублимационной печати на кружках:

- высокое качество изображения;
- прочность печати;
- экологичность материала;
- экономичность.

Для производства стикеров был выбран метод цифровой печати.

Процесс схож с вышеописанными методами, однако стоит добавить, что готовое изделие будет ламинировано, а также потребуются вырезать стикеры по контуру с помощью плоттеров или лазерных резаков.

В рамках исследования, было обсуждено партнерство с ООО «Ричмарк» для печати тестовой партии продукции, в таблице 6 представлены данные на печать изделий.

Таблица 6 – Цены услуг ООО «Ричмарк»

Категория товара	1 шт. (руб.)	5 шт. (руб.)	100 шт. (руб.)	1000 шт. (руб.)
Шопперы	1000	315	143	88
Кружки	212	162	112	62
Толстовки	1000	310	40	38
Стикеры	90	72	37	31

На основе данных таблицы можно сделать следующие выводы:

- шопперы: снижение цены при увеличении объема заказа является значительным, особенно при переходе от 1 штуки к 5 штукам. Цена за 1000 штук составляет всего 8.8% от цены за 1 штуку;
- кружки: цена также существенно снижается с увеличением объема заказа. Цена за 1000 штук составляет около 29.2% от цены за 1 штуку;
- толстовки: наблюдается снижение цены при увеличении тиража. Цена за 1000 штук составляет всего 3.8% от цены за 1 штуку, что указывает на значительную экономию при крупном заказе;

- стикеры: цена падает при увеличении объема заказа. Цена за 1000 штук составляет около 34.4% от цены за 1 штуку.

Анализ показывает, что стоимость единицы продукции существенно снижается с увеличением объема заказа для всех категорий товаров. Целесообразно рассмотреть заказы большими тиражами для оптимизации затрат и повышения маржинальности продукции.

Таблица 10 отображает требуемое для открытия бизнеса оборудование, которое позволит самостоятельно наносить печать на изделия, а также материалы, которые будут использоваться в процессе печати.

Таблица 10 – Требуемое оборудование

Наименование	Кол-во, шт.	Цена (руб.)	Стоимость (руб.)
Оборудование			
DTF комплекс M-6202, на 2-х головках Epson i3200-A1	1	1 080 000	1 080 000
Принтер для сублимационной печати Epson SureColor SC-F500	1	416 000	416 000
Термопресс для кружек MUG PRO	1	31 500	31 500
Режущий плоттер Graphtec CE7000-60	1	223 920	223 920
Лазерный принтер OKI Pro8432WT	1	472 180	472 180
Устройство для ламинирования GBC Fusion 3000L	1	14 300	14 300
Трансферный пресс Secabo TC5	1	76 000	76 000
Сканер Epson Perfection V600	1	32 930	32 930
Компьютер с нужным программным обеспечением	1	135 000	135 000
Ручные инструменты	1	6 000	6 000
Материалы			
Сублимационные чернила Inktec SubliNova	100	2 100	210 000
Термотрансферная бумага A-SUB 125g	100	3 290	329 000
Термотрансферная пленка Siser EasyWeed	50	1 080	54 000
Виниловая пленка для плоттера Oracal 651	100	893	89 300
Итого			3 170 130

Помимо производственного плана важно иметь четкую стратегию, которая позволит эффективно достигать целевых показателей. Для анализа и развития бизнеса составляется маркетинговый план.

Маркетинговый план – это подробный план действий, который помогает бизнесу понять, как продвигать свои товары или услуги, чтобы больше людей о них узнало и захотело приобрести [16].

Для создания маркетингового плана подойдет популярная методика SOSTAC, разработанная Полом Смитом и изложенная в книге «Маркетинговые коммуникации» [19]. SOSTAC включает в себя следующие пункты:

- анализ текущей ситуации,
- постановка целей,
- стратегия достижения целей,
- тактика,
- действия,
- контроль.

Клиентами магазина станут мужчины и женщины в возрасте от 16 до 30 лет, которые следят за игровыми трендами, модой и музыкой, активно сидят в социальных сетях, мессенджерах и платформах вертикальных видео. Для постановки целей подойдет система SMART, основой которой является достижение конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных по времени целей [25].

Основные цели:

- выйти за год к 10 000 проданных изделий;
- увеличить число подписчиков в социальных сетях до 10 000 в течение первого года;
- привлечь более 30 000 новых клиентов за второй год;
- организовать международную доставку в течение 1,5 лет.

Для достижения этих целей будут введены дополнительные категории товаров, дабы привлечь новую аудиторию и увеличить средний чек, а активное ведение социальных сетей позволит повысить узнаваемость бренда, сформировать позитивную картину и заявить о себе на десятки тысяч новых пользователей. TikTok, YouTube Shorts и другие платформы на сегодняшний день позволяют собирать миллионы просмотров, создавая короткий не глубоко информационно содержательный контент. Планируется активное применение Яндекс директ, таргетированной рекламы, CRM-систем, ретаргетинга. С целью повышения лояльности клиентов, будут созданы благодарственные письма, прилагаемые к каждому заказу. Довольный клиент в будущем повторно совершит заказ и расскажет о бренде своим друзьям и знакомым.

Для того чтобы отслеживать прогресс и результативность, необходимо определить ключевые показатели эффективности. Ключевыми метриками для магазина станут:

- ежемесячный прирост продаж, общий объем продаж;
- охват в социальных сетях;
- приход подписчиков;
- удержание клиента;
- количество упоминаний и отзывы о бренде.

В таблице 8 представлен предполагаемый объем продаж по трем годам.

Таблица 8 – Прогнозируемый объем продаж по годам

Продукт	2025 (ед.).	2026 (ед.).	2027 (ед.).
Шопперы	2 990	7370	13000
Толстовки	1 260	2 880	3 890
Кружки	2 650	5 950	9 645
Стикеры	3 100	8 300	13 965
Новая продукция	-	5 500	11 000
Итого	10 000	30 000	51 500

Исходя из представленных данных, в 2027 году магазин должен уверенно занять 5% от общего объема рынка, начав расширение объема продукции с 2026 года.

Ценообразование на 2025 год отражено в таблице 9.

Таблица 9 – Ценообразование на 2025 год

Продукт	Полная себестоимость (руб.)	Наценка (руб.)	Целевая маржа (%)	Цена продажи (руб.)
Шопперы	707,30	491,70	41,01	1 199
Толстовки	1876,84	818,16	30,36	2 695
Кружки	616,68	282,32	31,40	899
Стикеры	510,66	138,34	21,32	649

Самую высокую маржинальность показывают шопперы и кружки. Самым дорогим в продаже товаром оказались толстовки.

Такой структурированный подход в маркетинговом плане позволит бизнесу эффективно решать маркетинговые задачи, систематизировать маркетинговые мероприятия, находить точки роста, слабые места, достигать поставленных целей и обеспечивать рост.

В рамках бизнес-планирования также был разработан организационный план бизнеса.

Организационная структура планируемого к открытию бизнеса представлена на рисунке 8.



Рисунок 8 – Организационная структура

В представленной организационной структуре центральное место занимает руководитель, который отвечает за общую стратегию и управление бизнесом. Под его руководством функционируют четыре ключевых отдела: отдел дизайна, финансовый отдел, производственный отдел и отдел маркетинга и поддержки. Для дальнейшего развития стоит отнести техподдержку в отдельный блок или подразделение. По мере масштабирования потребуется добавить новые роли при необходимости.

На каждый из отделов будет приходиться по одному работнику. Заработная плата сотрудников составляет 35 000 рублей. Оклад – 40 230 рублей, затраты на одного с учетом страховых взносов в 30% составят 52 299 рублей. В год общая сумма будет равна 2 510 352 рублям.

Продолжая тему затрат, ключевая роль в бизнес-плане отведена финансовому плану.

Финансовый план – важнейшая составляющая любого бизнеса. Информация, отраженная в нем, определяет весь процесс ведения бизнеса и его результаты.

Были выявлены прогнозные значения результатов деятельности бизнеса, которые отражены в таблице 11.

Таблица 11 – Прогнозные значения результатов деятельности бизнеса

Прогноз прибылей и убытков	2025					2026	2027
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого		
Выручка, руб	1805476,6	2977957,3	3295763,1	3295763,1	11374960	27333980	43804690
Расходы по обычной деятельности	1411459,3	2062955,8	2283113,2	2283113,2	7879911,4	18976942	30370775
Прибыль (убыток) до налогообложения, руб.	394017,3	915001,51	1012649,9	1012649,9	3495048,6	8357038,3	13433915
Налог, руб.	59102,595	137250,23	151897,49	151897,49	524257,29	1253555,7	2015087,3
Чистая прибыль (убыток), руб.	334914,71	777751,28	860752,42	860752,42	2970791,3	7103482,6	11418828

Затраты состоят из следующих пунктов:

- закупка материалов,
- регистрация ИП,
- разработка и настройка онлайн-магазина,
- упаковка продукции (коробка, наполнитель, благодарственное письмо, пузырчатая пленка,
- маркетинг и реклама,
- заработная плата сотрудникам,
- аренда помещения,
- налоги на доход,
- налоги на заработную плату сотрудников,
- коммунальные платежи,
- оборудование,

– амортизация оборудования.

Рассмотрим некоторые из них более детально.

Амортизация оборудования посчитана на единицу продукции с учетом срока в 5 лет.

– амортизация для шопперов: 124,09 рубля,

– амортизация для толстовок: 294,43 рубля,

– амортизация для кружек: 43,96 рубля,

– амортизация для стикеров: 53,62 рубля.

Упаковка для каждого вида продукции:

– шопперы: 42 рубля,

– толстовки: 50 рублей,

– кружки: 30 рублей,

– стикеры: 15 рублей.

Реклама на год: 1 000 000 рублей.

Заработная плата сотрудников в год с учетом налогов: 2 510 352 рубля.

Аренда и коммунальные платежи в год: 540 000 рублей.

Инвестиции составили 2 327 100 рублей.

Прибыль за первый год: 2 970 791 рублей.

В процессе планирования была рассчитана эффективность проекта (Приложение Б, таблица Б.1).

Ставка дисконтирования была принята за 28,31%.

По итогам расчета показателей эффективности проекта было определено, что чистый дисконтированный доход по проекту равен 9 708 470,52 рублей; индекс доходности – 5,17%; внутренняя норма доходности – 99%.

Срок окупаемости проекта составит 10 месяцев, дисконтированный срок окупаемости проекта – 1 год 1 месяц.

Таким образом, результаты показывают, что предлагаемый проект магазина является эффективным и рекомендуется к реализации.

3.2 Анализ рисков предлагаемого к реализации проекта

Анализ рисков является ключевым элементом управления проектами. Одним из наиболее признанных инструментов анализа рисков является методика пяти сил Портера [15]. В таблице 12 демонстрируется методика пяти сил Портера, включающая в себя три силы горизонтальной конкуренции и две силы вертикальной конкуренции.

Таблица 12 – Анализ рисков «LootFun» по методике пяти сил Портера

Параметр	Уровень	Описание
Угроза со стороны поставщиков	Высокий	Зависимость от ограниченного числа поставщиков может привести к перебоям в поставках и увеличению затрат. Высокие требования к качеству продукции.
Угроза со стороны покупателей	Средний	Высокая чувствительность к цене. Наличие альтернативных магазинов. Покупатели могут покупать продукцию в других магазинах.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Средний	Постоянный мониторинг трендов. Гибкость в ассортименте. Изменения тенденций.
Угроза появления новых конкурентов	Средний	Появление множества новых конкурентов может снизить рыночную долю и прибыль.
Угроза со стороны существующих конкурентов	Средний	Возможно появление новых товаров у конкурентов.

Как показывают данные, существует высокая угроза со стороны поставщиков, поскольку изменение цен на закупку материалов может оказать колоссальное влияние на конечную стоимость продукции в худшую сторону.

Для понимания потенциальных угроз, с которыми может столкнуться бизнес, стоит оценить ключевые риски проекта, которые продемонстрированы в таблице 13.

Таблица 13 – Ключевые риски

Категория риска	Потенциальный риск	Описание	Вероятность	Стратегия управления
Финансовый	Превышение бюджета	Непредвиденные затраты на рекламу и маркетинг.	Низкая	Регулярный мониторинг затрат, пересмотр бюджета.
Операционные риски	Сбои в поставках	Задержки в поставках материалов.	Высокая	Заключение контрактов с несколькими поставщиками.
Риски безопасности	Утечка данных клиентов	Взлом системы и кража персональных данных.	Низкая	Установка системы защиты данных.
Правовые риски	Нарушение авторских прав	Использование защищенных торговых марок и дизайнов.	Низкая	Юридический аудит, консультации экспертов.
Рыночные риски	Изменение модных тенденций	Снижение спроса на текущие продукты из-за новых тенденций.	Средняя	Маркетинговые исследования, анализ трендов.
Технологические риски	Сбои в работе платформ, где будет располагаться магазин	Технические проблемы, приводящие к недоступности заказа.	Низкая	Регулярные проверки.
Репутационные риски	Негативные отзывы клиентов	Негативные отзывы и репутационные проблемы.	Низкая	Улучшение клиентского сервиса, работа с отзывами.
Экономические риски	Изменение экономической ситуации в стране	Влияние экономической нестабильности на покупательскую способность.	Средняя	Гибкость в ценообразовании и мониторинг рынка.

Можно сделать вывод, что самые большие угрозы связаны с финансовыми потерями.

Возможные сбои в поставках являются самой высоковероятной угрозой. Данный риск может возникнуть в случае недостаточно большого опыта работы с поставщиками, отсутствия налаженных связей и договоренностей.

Для минимизации риска стоит заключить несколько договоров с разными поставщиками, подобрать лучшего и тщательно договориться.

На втором месте располагаются изменение экономической ситуации в стране и изменения модных тенденций.

В текущей политической и экономической ситуации в стране, в ближайшей перспективе существуют угрозы ухудшения благосостояния граждан.

В таком случае, магазину необходимо будет откорректировать политику ценообразования, чтобы оставаться стабильно эффективным. Изменение модных тенденций также вероятно в ближайшей перспективе, поскольку каждый год появляются новые тренды, из-за которых может снизиться спрос на текущие товары и возникнуть потребность в совершенно иных товарах, принтах, материалах.

Самыми маловероятными рисками являются возможное превышение бюджета, который потребует дополнительных средств на рекламу и маркетинг. Потенциальные утечки данных, несмотря на недавние истории в средствах массовой информации, нарушения авторских прав также минимальны, поскольку будут заключаться партнерские договоры.

Сбои в работе и репутационные потери сведены к минимуму.

В заключение третьей главы сделаны следующие выводы:

- в процессе разработки бизнес-плана были определены планы по захвату доли на рынке в размере 5% к 2027 году, осуществлено производственное, организационное, маркетинговое и финансовое планирование;

- для реализации предложенного проекта по открытию магазина уникальной одежды и аксессуаров необходимо оборудование на сумму 2 327 100 рублей, которое потребует первоначальных инвестиций;
- оценка предложенного проекта показала, что он является эффективным, конкурентоспособным и рекомендуется к реализации, так как он обладает всеми необходимыми предпосылками для успешного функционирования на рынке, дисконтированный срок окупаемости составит 13 месяцев;
- в рамках бизнес-планирования были определены угрозы и действия, направленные на минимизацию потенциально возникающих проблем. Понимание и управление рисками позволит проекту достичь своей цели и выйти в плюс за 13 месяцев.

Заключение

Рынок персонализированной одежды и аксессуаров является по своему уникальным, это не обыкновенный бутик одежды, здесь требуется креативный подход и комплексное бизнес-планирование. Этот процесс позволяет структурировать идеи, оценивать их жизнеспособность, привлекать необходимые ресурсы и эффективно управлять рисками. В работе требовалось разработать бизнес-план для малого предприятия в сфере уникальной одежды и аксессуаров.

Сначала были затронуты теоретические основы, в ходе которых стало понятно, что из себя представляет бизнес-план, какие в нем существуют разделы, их содержание и направленность, проведен анализ существующих методик, их общая характеристика и подбор для проекта.

Анализ рынка показал, что существует значительный спрос на уникальную и индивидуализированную одежду и аксессуары. Были выявлены ключевые тенденции и предпочтения целевой аудитории. Стала ясна цена на сырье, которая показала, что стоимость единицы продукции существенно снижается с увеличением объема заказа для всех категорий товаров, целесообразно рассматривать заказы большими тиражами для оптимизации затрат и повышения маржинальности продукции. Разработан SWOT-анализ для анализа сильных и слабых сторон, угроз и возможностей. Сформирован маркетинговый план, позволяющий эффективно решать и систематизировать маркетинговые задачи и мероприятия, находить точки роста, слабые места и обеспечивать рост бизнеса. В качестве уникального торгового предложения выступили удобный дизайн-конструктор и коллаборации с музыкантами и игровыми издателями.

В процессе разработки бизнес-плана были определены планы по захвату доли на рынке в размере 5% к 2027 году, затронуты темы ценообразования, планируемых продаж за 3 года, бизнес от 10 000 продаж должен выйти в значение 51 500 продаж за год. Для реализации идеи необходимо оборудование

на сумму 2327100 рублей, которое потребует первоначальных инвестиций. Дисконтированный срок окупаемости составил 13 месяцев. Анализ рисков с использованием модели пяти сил Портера выявил основные угрозы для проекта, этот подход позволил глубже понять конкурентную среду и выявил внешние и внутренние факторы, влияющие на проект. Дополнительно был проведен анализ ключевых рисков, связанных с реализацией проекта. Были выделены основные категории, их вероятность и влияние, а также предложены стратегии управления.

Проведенные исследования показали, что предложенный проект магазина уникальной одежды и аксессуаров является экономически эффективным и конкурентоспособным. Проект рекомендуется к реализации, так как он обладает всеми необходимыми предпосылками для успешного функционирования на рынке.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Анализ рынка одежды в России за 2019-2023гг, прогноз на 2024-2028 [Электронный ресурс]. URL: https://businessstat.ru/images/demo/clothes_russia_demo_businessstat.pdf (дата обращения: 11.01.2024).
2. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : учебник для студентов экономических специальностей. М. : Финансы и статистика, 2008 . 536 с.
3. Галенко В. П., Самарина Г. П., Страхова О. А. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. М. : Издательский центр «Академия», 2008. – 288 с.
4. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов. М. : РИОР, 2024. – 288 с.
5. ДТФ-печать на текстиле. [Электронный ресурс]. URL: <https://allart-service.ru/promotions-news/df-pechat-alternativa-trafaretnoy-pechati/> (дата обращения: 13.03.2024).
6. Ершова Н.А., Миронова О. В., Колесникова Н. А., Чернышева Т. В. Основы финансового менеджмента. М. : ИОП РГУП, 2023. 196 с.
7. Исследование поведения пользователя при оформлении заказа. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.completo.ru/cases/issledovanie-povedeniya-polzovatelya-pri-oformlenii-zakaza/> (дата обращения: 15.03.2024)
8. Исхакова Г.М. Бизнес-планирование: теория и практика. М. : РУСАЙНС, 2022. 138 с.
9. Конкурентный анализ «Vsemayki» и аналогичные сайты. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.similarweb.com/ru/website/vsemayki.ru/#competitors> (дата обращения: 06.03.2024).
10. Кризис – это время возможностей: история интернет-магазина «ВсеМайки.ру» [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/trade/141217-krizis->

eto-vremya-vozmozhnostei-istoriya-internet-magazina-vsemaikuru (дата обращения: 07.04.2024).

11. Кузнецова Е. В., Шаманаев А. А. Методики бизнес-планирования // Инновационная наука. 2017. № 12. С. 111-112.

12. Онлайн-магазин принтов для одежды «Vsemauki». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vsemauki.ru> (дата обращения: 06.03.2024).

13. Отзывы о конкурентах [Электронный ресурс]. URL: <https://irecommend.ru/catalog/reviews/1522859> (дата обращения: 17.03.2024).

14. Петрученя И. В Современная концепция понятия риск // Цифровая наука. 2021. № 4. С.4-9.

15. Пять сил Портера: анализ конкурентных сил [Электронный ресурс]. URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/model-5-konkurentnyh-sil-portera/> (дата обращения: 26.04.2024).

16. Разработка маркетинговой стратегии: опыт ведущих маркетологов. [Электронный ресурс]. URL: <https://networking.camp/useful/advice/marketing-strategies> (дата обращения: 12.04.2024).

17. Романова М. В. Бизнес - планирование: учебное пособие. М.: ИД «Форум» : ИНФРА-М, 2020. - 240 с.

18. Рынок интернет-торговли в России. [Электронный ресурс]. URL: <https://akit.ru> (дата обращения: 07.02.2024).

19. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации . М. : Знания, 2014. 796с.

20. Стандарты и методики подготовки бизнес-планов. [Электронный ресурс]. URL: <https://suvorov.legal/standarty-i-metodiki-podgotovki/> (дата обращения: 21.01.2024).

21. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 496 с.

22. How To Write a Business Plan in 9 Steps. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.shopify.com/uk/blog/business-plan> (дата обращения: 09.02.2024).

23. How to Write a Great Business Plan. [Электронный ресурс]. URL: <https://hbr.org/1997/07/how-to-write-a-great-business-plan> (дата обращения: 27.04.2024).
24. Kharbedia L. Gvichia M. The importance of business plan for small enterprises // Economics. 2023 № 105. Pp. 129-137.
25. Marketing Trends 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kantar.com/campaigns/marketing-trends-2024> (дата обращения: 01.04.2024).
26. Ognjanović J., Kahrović E. Business plan as a support for the sustainable development of entrepreneurs // Economics of Sustainable Development. 2023. № 7. Pp. 59-69.
27. Osterwalder A., Smith A., Eve P., Greg B. Business Model Generation. Alpina Publisher, 2010. 288 p.
28. Pareras L. From the Idea to the Business Plan: Evaluating the Opportunity // Healthcare Administration Leadership & Management Journal. 2024. № 2. Pp. 90-92.
29. Vazquez P., Gonzalez Y., Morel D., Gonzalez A., Salvioni V. Importance of implementing a business plan in companies // Revista Gênero e Interdisciplinaridade. 2023. № 4. Pp.812-827.
30. What is Business Analysis? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iiba.org/professional-development/career-centre/what-is-business-analysis/> (дата обращения: 25.03.2024).

Приложение А
Дизайн-макеты



Рисунок А.1 – Дизайн кружки



Рисунок А.2 – Дизайн толстовки

Продолжение Приложения А



Рисунок А.3 – Дизайн шоппера

Приложение Б

Расчет дисконтированного срока окупаемости

Таблица Б.1 – Дисконтированный срок окупаемости

Показатели	Денежные потоки по годам				Итого
	0 год	1 год	2 год	3 год	
Объем инвестиционных затрат, т. р.	-2327100	-	-	-	3009400
Сумма чистого денежного потока, т. р.	-	2970791	7103482,6	11418828	21356481,46
Коэффициент дисконтирования	1	0,77936	0,607405878	0,473389352	-
Дисконтированный объем инвестиционных затрат, т. р.	-2327100	-	-	-	-2327100
Дисконтированная сумма чистого денежного потока, т. р.	-	2315322	4314697,086	5405551,588	12035570,52
Дисконтированный суммарный денежный поток нарастающим итогом, т. р.	-2327100	-11778	4302918,935	9708470,522	
NPV	9708470,522				
PI	5,171918062				
DPP	1 год 1 месяц				
IRR	99%				