

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Наименование стартапа: **Бизнес-проект «Я сити-фермер»: разработка
и экономическое обоснование**

Автор:

Обучающийся группы ЭЭ20-07Б-
УЭ

очной формы обучения

_____ А.И. Белякина

Руководитель:

Старший преподаватель кафедры
МиУЭ

_____ М.И. Элияшева

Красноярск 2024

РЕФЕРАТ

Объект исследования – студенческий стартап-проект «Я сити-фермер».

Предмет исследования – разработка и экономическое обоснование стартап-проекта «Я сити-фермер».

Цель выпускной квалификационной работы – разработать бизнес-проект «Я сити-фермер» и оценить его инвестиционную привлекательность на втором этапе реализации.

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Исследовать макро- и микроэкономическую среду, в которой функционирует стартап-проект «Я сити-фермер»;
2. Разработать стратегию стартап-проекта «Я сити-фермер»;
3. Разработать бизнес-модель стартап-проекта «Я сити-фермер»;
4. Составить бизнес-план стартап-проекта «Я сити-фермер»;
5. Обосновать возможность масштабирования стартап-проекта «Я сити-фермер»;
6. Разработать финансовую модель для реализации второго этапа стартап-проекта «Я сити-фермер»;
7. Проанализировать инвестиционную эффективность стартап-проекта «Я сити-фермер».

В первой главе анализируются внешняя и внутренняя среды стартап-проекта «Я сити-фермер». Завершается глава разработкой стратегии и бизнес-модели стартапа. Вторая глава описывает подробный бизнес-план проекта. Третья глава посвящена экономическому обоснованию проекта, включая возможности масштабирования. Анализируется инвестиционная привлекательность через расчёт таких показателей, как NPV, PI, IRR и др. Обоснование масштабирования основано на росте спроса на образовательные услуги в сфере сити-фермерства и на расширении образовательных программ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Работа

иллюстрирована 10 рисунками, 28 таблицами, 5 приложениями. Список использованных источников включает в себя 35 наименований. Общий объем работы 80 страниц.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Методология разработки стартап-проекта «Я сити-фермер»	6
1.1 Исследование внешней среды: макросреда	6
1.2 Исследование внешней среды: микросреда	13
1.3 Исследование внутренней среды	19
1.4 Разработка стратегии стартап-проекта «Я сити-фермер».....	22
1.5 Бизнес-модель стартап-проекта «Я сити-фермер».....	28
2 Бизнес-план стартап-проекта «Я сити-фермер»	34
2.1 Основные характеристики бизнес-проекта «Я сити-фермер».....	34
2.2 Описание продукта	35
2.3 Маркетинговый анализ	38
2.4 Производственный план	44
2.5 Организационный план	47
2.6 Финансовый план.....	49
2.7 Риски, связанные со стартапом	52
3 Разработка экономического обоснования стартап-проекта «Я сити-фермер»	56
3.1 Обоснование возможности масштабирования стартап-проекта «Я сити-фермер».....	56
3.2 Разработка финансовой модели для масштабирования стартап-проекта «Я сити-фермер»	58
3.3 Анализ инвестиционной эффективности стартап-проекта «Я сити-фермер».....	61
Заключение	68
Список использованных источников	70
Приложение А	74
Приложение Б.....	75
Приложение В	76
Приложение Г	77
Приложение Д	78

ВВЕДЕНИЕ

На данный момент наблюдается небывалый всплеск интереса бизнес-сообщества, в частности инвесторов, к стартапам. В России происходит значительный рост вложений венчурных инвестиций в стартапы в сфере высоких технологий. При этом стартап – предприятие с высоким риском и своими особенностями функционирования, не позволяющими поставить знак равенства между ним и обычной компанией. В динамичной и постоянно меняющейся бизнес-среде стартапы сталкиваются с многочисленными проблемами и неопределенностями, которые могут существенно повлиять на их успех.

Объект исследования – студенческий стартап-проект «Я сити-фермер».

Предмет исследования – разработка и экономическое обоснование стартап-проекта «Я сити-фермер».

Цель данной курсовой работы – разработать бизнес-проект «Я сити-фермер» и оценить его инвестиционную привлекательность на втором этапе реализации.

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Исследовать макро- и микроэкономическую среду, в которой функционирует стартап-проект «Я сити-фермер»;
2. Разработать стратегию стартап-проекта «Я сити-фермер»;
3. Разработать бизнес-модель стартап-проекта «Я сити-фермер»;
4. Составить бизнес-план стартап-проекта «Я сити-фермер»;
5. Обосновать возможность масштабирования стартап-проекта «Я сити-фермер»;
6. Разработать финансовую модель для реализации второго этапа стартап-проекта «Я сити-фермер»;
7. Проанализировать инвестиционную эффективность стартап-проекта «Я сити-фермер».

В работе были использованы следующие методы: PEST-анализ, сравнительный конкурентный анализ, TAM-SAM-SOM, концепция 7P, SWOT-

анализ, матрица ADL, система сбалансированных показателей (ССП), матрица вероятностей и воздействия, метод оценки эффективности инвестиций и другие.

1 Методология разработки стартап-проекта «Я сити-фермер»

1.1 Исследование внешней среды: макросреда

Для изучения макросреды будем использовать PEST-анализ, который поможет определить последствия влияния внешних факторов и оценить их значимость для студенческого стартап-проекта «Я сити-фермер» в перспективе. Прогнозирование значимых последствий с помощью данного инструмента поможет предусмотреть вероятные ошибки проекта и принять объективные решения [1].

Основные факторы макросреды, которые оказывают наиболее существенное влияние на любой бизнес: политические, экономические, социальные, технологические. Рассмотрим каждый из них.

Политические факторы

В России в 2014-2021 гг. в рамках приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» федерального проекта «Успех каждого ребенка», входящего в состав национального проекта «Образование», федерального проекта «Культурная среда», входящего в состав национального проекта «Культура», реализован комплекс мероприятий по развитию дополнительного образования детей. Основным результатом реализации мероприятий стало планомерное увеличение охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет дополнительным образованием (68% в 2015 г., а в 2021 г. – более 77%) [2].

В распоряжении от 20 мая 2023 года №1315-р заявляется, что в целях восполнения возникающих дефицитов и фокусировки системы подготовки кадров на технологических приоритетах будут реализованы следующие мероприятия:

– создание центров СТЭМ-обучения (STEM), предназначенного для развития знаний и компетенций населения в области естественных наук, технологий, инжиниринга и математики, а также компетенций в производстве изделий, на всех уровнях образования. Развитие системы передовых инженерных школ;

– и другие.

Программы господдержки малого и среднего бизнеса направлены в первую очередь на отрасли, приоритетные для государства.

Основными (возможными) направлениями государственной политики развития малого и среднего предпринимательства являются [3]:

1. Выдача государственных кредитов и субсидий;
2. Льготное налогообложение, установление специальных режимов налогообложения;
3. Активная поддержка инновационных малых предприятий;
4. Проведение бизнес-форумов и обучений;
5. Программы информационной поддержки малого бизнеса.

Также важным политическим фактором является политическая ситуация в стране. Санкции, введенные из-за СВО на Украине, затронули 73% российских предпринимателей, опрошенных Фондом общественного мнения (ФОМ). Бизнесмены сталкиваются с падением клиентского спроса и ростом издержек, вынуждены менять цены, ищут новых клиентов и поставщиков [4].

Экономические факторы

Экономические аспекты являются важным условием деловой активности для большинства предприятий. Проанализируем некоторые из них.

По данным Федеральной службы государственной статистики реальные денежные доходы населения в Красноярском крае в 2020-2023 годы имеют общую тенденцию к увеличению, однако наблюдаются значительные колебания и резкое снижение в отдельных кварталах [5]. Данная тенденция отражена на графике (рисунок 1).

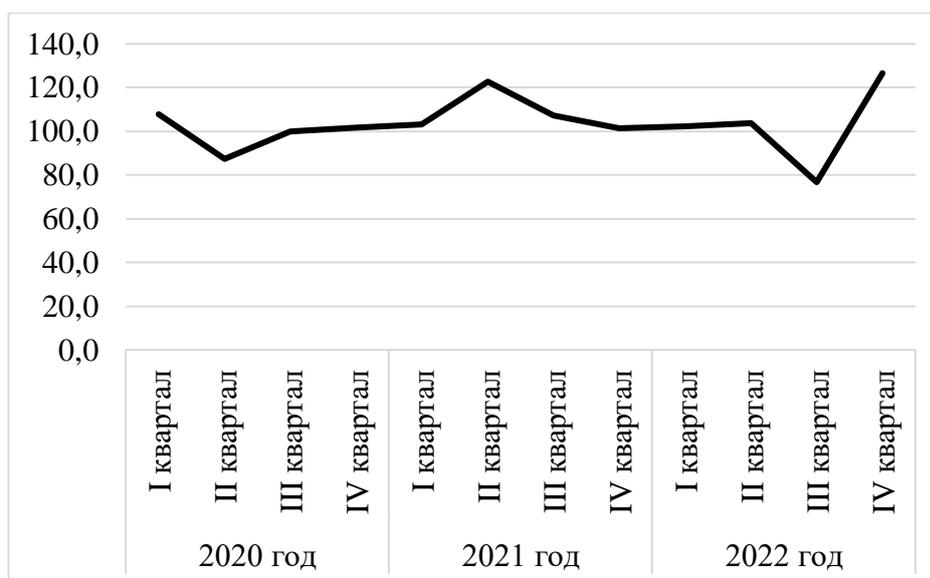


Рисунок 1 – Реальные денежные доходы населения
в Красноярском крае за 2020-2022 годы

Значительные колебания доходов, особенно резкое падение в III квартале 2022 года, указывают на возможные экономические нестабильности. Это может сказаться на готовности семей инвестировать в дополнительные образовательные услуги.

Еще один экономический фактор отражен в концепции технологического развития до 2030 года. В документе говорится следующее: «На предыдущих этапах технологического развития в Российской Федерации в значительной мере был утрачен престиж профессий, связанных с наукой, что привело к усилению кадрового дефицита в области технологий, инженерных специальностей, физики и математики и в целом по всему спектру естественных наук, в том числе и в связи с «утечкой умов» за рубеж».

Помимо восстановления престижа науки и преодоления «кадрового голода» не менее важной задачей является развитие «мягких навыков и компетенций», в том числе в сфере подготовки лидеров технологических проектов, технологического предпринимательства» [2].

Социальные факторы

Социальные факторы оказывают косвенное воздействие на успешность компании.

В Федеральном государственном стандарте общего образования второго поколения большое внимание уделяется вопросам психического, личностного и социального развития ребенка, его возрастным и индивидуальным особенностям, развитию его способностей, сохранению и укреплению его психического и психологического здоровья, подготовке его к самостоятельному выбору профессии и пр. По существу речь идет об осознанной обществом необходимости направить усилия системы образования на реализацию интеллектуального и личностного потенциала, творческой энергии подрастающего поколения как главного богатства страны и основного ресурса достижения прогресса во всех сферах общественной жизни [6].

Еще один социальный фактор – изменения в привычках населения. Интерес к здоровому образу жизни начал заметно расти в нашей стране во время пандемии. По данным исследования STADA Health Report, Россия в 2021 году заняла второе место по важности здорового образа жизни. При этом 49% граждан России считают залогом здорового образа жизни именно правильное питание, физические же тренировки имеют значение только для 35% опрошенных.

В 2022 году ситуация не изменилась. По данным Роспотребнадзора, 79% опрошенных россиян придерживаются здорового питания [7]. Эти показатели свидетельствуют, что тренд на здоровый образ жизни растет.

Технологические факторы

Технологические факторы набирают все большую ценность, так как технологический прогресс ускоряется, степень его влияния на все сферы бизнеса, даже самые нетехнологичные, увеличивается.

Концепция технологического развития до 2030 года гласит, что технологическое развитие Российской Федерации в среднесрочной перспективе будет находиться под воздействием с одной стороны ряда внешних и внутренних угроз технологического отставания и деградации российской экономики, с

другой – открывающихся новых возможностей ускорения ее инновационно ориентированного роста [2].

В 2021 г. сохранился тренд последних лет на увеличение доли инновационно активных организаций: общий уровень инновационной активности крупного и среднего бизнеса составил 11,9% (в 2020 г. — 10,8%). Позитивная динамика индикатора характерна для большинства секторов экономики. На рисунке 2 отражены затраты на инновационную деятельность в период с 2017 по 2021 год [8].

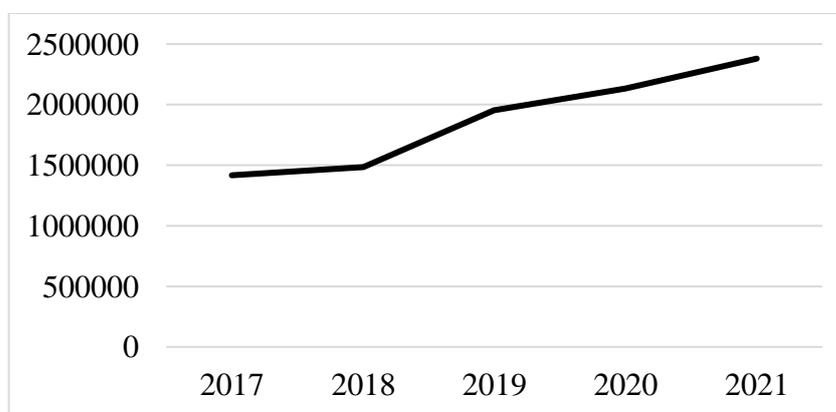


Рисунок 2 – Затраты на инновационную деятельность в России за 2017-2021 гг., млн руб.

На графике можно проследить положительную тенденцию данного показателя, что характеризует вовлеченность организаций в инновационную деятельность.

Далее составим список основных PEST-факторов, которые могут повлиять на рынок услуг дополнительного образования, указав тенденцию, возможности и угрозы (таблица 1).

Таблица 1 – PEST-анализ внешней среды стартап-проекта «Я сити-фермер»

Фактор	Тенденция развития	Возможности	Угрозы
Политические факторы (P)			
Законодательство в области образования	Повышение требований к качеству образования	Улучшение качества предлагаемых программ обучения	Штрафы за несоблюдение законодательства

Окончание таблицы 1

Фактор	Тенденция развития	Возможности	Угрозы
Государственная поддержка малого бизнеса	Расширение программ финансирования бизнеса	Возможность дополнительного привлечения денежных средств	-
Политическая ситуация	Политическая нестабильность	-	Исчезновение зарубежных поставщиков комплектующих, необходимых для сборки гидропонной установки
Экономические факторы (E)			
Доходы населения	Снижение реальных доходов населения	-	Отказ от второстепенных расходов, таких как дополнительное образование
Рынок труда	Дефицит кадров, связанных с наукой	Поддержка со стороны государства	Трудности в привлечении и удержании клиентов
Социальные факторы (S)			
Социальные ценности	Растущее внимание к целостному развитию ребенка	Повышение интереса к образовательным программам с развитием мягких навыков	Увеличение конкуренции со стороны других развивающих центров
Привычки	Тренд на правильное питание	Повышение интереса к центру, предоставляющего возможность получения навыков по выращиванию качественной продукции	-
Технологические факторы (T)			
Достижения в области технологий	Внедрение технологий в повседневную жизнь	Интеграция технологий в образовательный процесс	Необходимость постоянных инвестиций, чтобы идти в ногу с новейшими инструментами

В таблице 1 приведены факторы, по-разному влияющие на деятельность развивающего центра для детей «Я сити-фермер». Так, к примеру, растущее внимание к целостному развитию ребенка и интеграция технологий в

образование сказываются положительно, а политическая нестабильность и снижение реальных доходов населения — негативно. В процессе исследования была проведена экспертная оценка, позволившая выявить и оценить факторы, представляющие для деятельности развивающегося центра угрозы и возможности. Экспертом выступил генеральный директор стартап-проекта «Я сити-фермер» Тимофеев Иван Алексеевич. Эксперту было предложено оценить вес каждого фактора и определить оценку каждого фактора в интервале от 1 до 5 (1 – воздействие незначительно и почти не сказывается на результатах деятельности, 5 – малейшее колебание сильно отразится на компании). Результаты экспертной оценки представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты PEST-анализа внешней среды стартап-проекта «Я сити-фермер»

Внешние факторы воздействия	Вес фактора	Экспертная оценка	Взвешенная оценка
Политические (P)			
Повышение требований к качеству образования	0,09	3	0,27
Расширение программ финансирования бизнеса	0,1	3	0,3
Политическая нестабильность	0,2	4	0,8
Экономические (E)			
Снижение реальных доходов населения	0,2	5	1
Дефицит кадров, связанных с наукой	0,1	4	0,4
Социальные (S)			
Растущее внимание к целостному развитию ребенка	0,1	5	0,5
Тренд на правильное питание	0,01	3	0,03
Технологические (T)			
Внедрение технологий	0,2	5	1

Исходя из результатов экспертной оценки, можно выявить, что тенденция к снижению реальных доходов населения очень важна для компании, так как она напрямую влияет на доступность услуг центра для семей. При снижении покупательной способности родители могут с трудом позволить себе программы центра, что потенциально может привести к снижению числа учащихся и доходов стартап-проекта. Ухудшение платежеспособности населения может

привести к смене приоритетов при планировании семейных расходов. В результате снизится спрос на вспомогательные образовательные услуги [9].

Еще одна важная тенденция для стартап-проекта «Я сити-фермер» – это внедрение технологий в образовательный процесс, которая несет в себе как возможности, так и угрозы. Возможность, которая представляет собой интеграцию технологий в образовательный процесс, можно использовать как конкурентное преимущество. Стартап-проект «Я сити-фермер» уже сейчас применяет в своем обучении гидропонную установку собственной разработки, к которой имеется зарегистрированная программа для ЭВМ. Также крайне важно отслеживать и преодолевать угрозы, связанные с необходимостью постоянных инвестиций, искать различные пути дополнительного финансирования компании.

1.2 Исследование внешней среды: микросреда

Для изучения микросреды стартап-проекта «Я сити-фермер» были выделены следующие компоненты:

Потребители. Стартап-проект «Я сити-фермер» предоставляет развивающие курсы по сити-фармингу, инженерии, прототипированию, биологии, химии, программированию, микроэлектронике (ИТ) для детей. Конечный продукт – недельные развивающие интенсивы, лагерь дневного пребывания, месячные курсы по направлениям. Стартап-проект «Я сити-фермер» осуществляет свою деятельность на рынке услуг дополнительного образования. Ниша, которую определила для себя компания, это дополнительное оффлайн образование для детей. Можно выделить следующие потребительские сегменты:

- 1) Родители детей в возрасте 4-18 лет, которые заинтересованы в том, чтобы дать своим детям практическое образование в области программирования, прототипирования, инженерии, микроэлектроники и сити-фарминга;

2) Школы и образовательные учреждения, которые ищут внеклассные мероприятия, которые могут дополнить их учебную программу по химии, биологии, экологии, программированию;

3) Экологические группы и организации, заинтересованные в продвижении устойчивых методов и сити-ферминга.

Оценим объем рынка с помощью метода TAM-SAM-SOM (рисунок 3), чтобы были понятны перспективы роста компании [10].

TAM (Total Addressable Market): по данным Росстата численность детей и подростков до 16 лет составляет 7,7 млн человек. Средний чек одного занятия развивающего центра «Я сити-фермер» – 900 рублей. При условии, что ребенок будет посещать занятия центра 2 раза в неделю, можем рассчитать количество посещений в год, соответственно 2 раза * 50 недель = 100 посещений в год. Таким образом, общий объем рынка = 7,7 млн человек * 900 руб. * 100 посещений = 693 000 млн руб.

SAM (Serviceable Available Market): По данным Росстата численность городского населения от 5 до 19 лет в Красноярском крае составляет 0,428078 млн человек. Соответственно, доступный объем рынка = 0,428078 * 900 руб. * 100 посещений = 38 527,02 млн руб.

SOM (Serviceable Obtainable Market): 120 человек – максимально возможная загрузка центра. Реально достижимый объем рынка = 120 человек * 900 руб. * 1000 посещений = 10,8 млн руб.

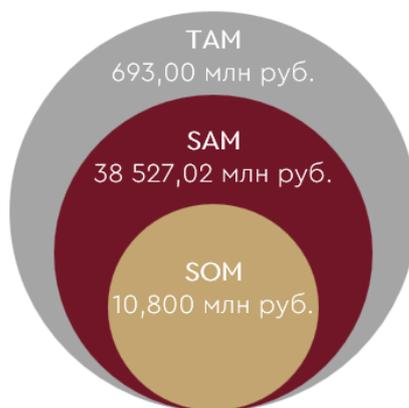


Рисунок 3 – Оценка объема рынка методом TAM-SAM-SOM

Таким образом, с помощью метода TAM-SAM-SOM получилось получить приблизительные цифры, чтобы понять финансовый объем интересующего нас рынка, это позволит оценить, насколько большой рост компании возможен, можно ли будет масштабировать продукт. Но стоит заметить, что в любом случае подобная оценка рынка является гипотетической.

Дополнительное образование занимает значимое место в жизни детей. Участие в дополнительном образовании связывается с положительными эффектами для развития и обучения [11]. На рисунке 4 представлена динамика объема рынка дополнительного детского образования за 2018–2022 гг. в млрд руб. [12].

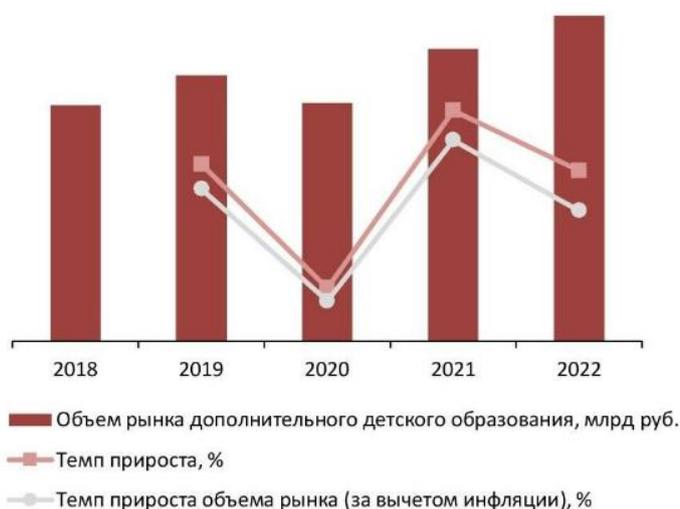


Рисунок 4 – Динамика объема рынка дополнительного детского образования, 2018–2022 гг., млрд руб.

Из графика видно, что рынок дополнительного детского образования растет, с каждым годом набирая популярность. Однако, оптимизация нагрузки школьников по основной общеобразовательной программе, особенно в том, что касается домашних заданий, является важным условием усиления вовлеченности детей в дополнительное образование.

По расчетам DISCOVERY Research Group объем рынка образовательных и развивающих услуг в России составляет 853,6 млрд руб. 46 % приходятся на

сегмент дополнительного школьного образования и развивающих услуг в России, соответственно $853,6 * 0,46 = 392,6$ млрд руб. [13].

Конкуренты. Конкурентов можно разделить на две группы, прямые и косвенные. Прямые конкуренты решают ту же проблему, теми же методами, для той же целевой аудитории. Косвенные конкуренты решают ту же проблему, но другими методами, для той же целевой аудитории [14].

Проблема, которую решает стартап-проект «Я сити-фермер», это удовлетворение запроса родителей на всестороннее образование ребенка, соответствующее индивидуальным потребностям и предпочтениям.

Метод, используемый стартап-проектом «Я сити-фермер» – STEAM-обучение, то есть интеграция посредством обучения сити-фармингу пяти дисциплин – естественные науки, технология, инженерное искусство, творчество, математика – в единую схему обучения с параллельным развитием гибких навыков.

Стоит заметить, что «Я сити-фермер» – первый развивающий центр в Красноярске, предоставляющий офлайн обучение школьников в сфере сити-фарминга. Следовательно, прямых конкурентов в городе Красноярск у анализируемой компании нет, однако достаточно много косвенных конкурентов (таблица 3).

Таблица 3 – Конкурентный анализ «Я сити-фермер»

Конкуренты	Средний чек одного часового занятия	Направления	Схема обучения	Потребители
«Я сити-фермер»	900 рублей	Сити-фарминг, инженерно-технические, естественно-научные	Недельные интенсивны, лагерь дневного пребывания, месячные курсы по направлениям	4-18 лет
«Coddy»	1 250-1500 рублей	Программирование	Очные или дистанционные занятия один раз в неделю	3-16 лет

Окончание таблицы 3

Конкуренты	Средний чек одного занятия	Направления	Схема обучения	Потребители
Лига роботов	600 рублей	Робототехника и программирование	Предлагаются как полудневные, так и полные дни обучения.	5-17 лет
«Умный Красноярск»	900 рублей	Естественные науки	2-х часовые интерактивные программы	7-14 лет

При необходимости список косвенных конкурентов можно дополнить школами со специализированными научными программами или внеклассными мероприятиями, образовательными онлайн-платформами и другими.

Проведенный конкурентный анализ позволяет сложить представление о преимуществах компании «Я сити-фермер», а также наметить план необходимых действий по улучшению деятельности.

Если говорить о преимуществах стартап-проекта «Я сити-фермер», то в первую очередь необходимо отметить тот факт, что в связи с быстро меняющимся рынком труда и технологическими достижениями направление сити-ферминга становится особо актуальным. Возможность, которую предоставляет анализируемая компания школьником г. Красноярска является уникальной. Прохождение образовательных курсов разной сложности по направлению сити-ферминга может помочь учащимся приобрести новые навыки, что позволит в будущем оставаться конкурентоспособными и повысить свои шансы на трудоустройство. К тому же, развивающий центр «Я сити-фермер» может вооружить молодое поколение необходимыми навыками для открытия собственного городского фермерского бизнеса, способствуя социально-экономическому развитию страны. Также центр «Я сити-фермер» может служить центром исследований и разработок в области сити-фермерства, способствуя инновациям и прогрессу в этой области, что может заметно выделить данную компанию на фоне конкурентов. Уникальное методическое и техническое оснащение стартап-проекта «Я сити-фермер» станет еще одним

преимуществом компании. Подводя итог, заметим, что исследуемая компания выигрывает у своих конкурентов, в первую очередь, по предлагаемым направлениям обучения.

Улучшение деятельности компании может быть связано с адаптацией каждой предлагаемой программы под возраст учащихся, чтобы каждая возрастная группа имела возможность освоить предлагаемую программу.

Тенденции рынка дополнительного образования детей:

1) Рост спроса на профильные образовательные программы. Родители все чаще ищут программы, ориентированные на определенные навыки или предметы, такие как программирование, робототехника, иностранные языки или музыка (рисунок 5). Как правило, родители подбирают несколько подобных «кружков», эта тенденция отражает желание дать детям всестороннее образование и подготовить их к будущему рынку труда [15].

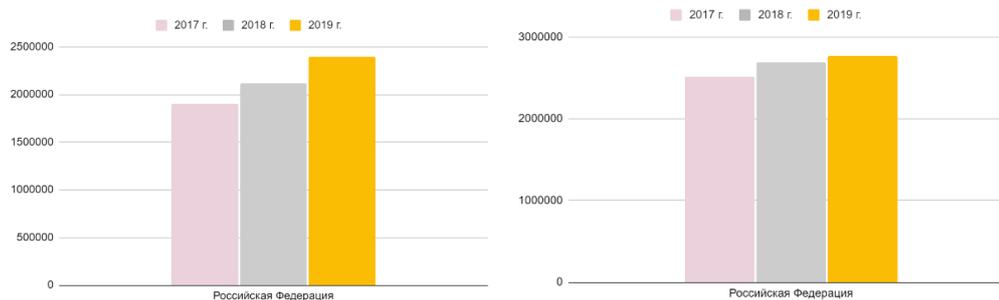


Рисунок 5 – Численность обучающихся по технологическим (слева) и естественно-научным (справа) направлениям дополнительных общеобразовательных программ за 2017-2019 гг.

2) Рост онлайн- и цифровых обучающих платформ. С развитием технологий многие образовательные программы теперь доступны через онлайн-платформы, что позволяет детям учиться, не выходя из собственного дома. Это значительно расширило возможности родителей и сделало образование более гибким и удобным [16]. Для подтверждения можно посмотреть на количество обучающихся на крупных онлайн платформах. В «Яндекс.Учебнике» за последний год отучились 1,9 млн школьников, аудитория «Фоксфорда» – более

6 млн пользователей. А платформой «Учи.ру» пользуется уже более 8 млн школьников и свыше 350 000 педагогов [17].

3) Индивидуальное обучение. Многие родители ищут программы, отвечающие индивидуальным потребностям и стилям обучения их детей. Это привело к развитию технологий адаптивного обучения и персонализированных репетиторских услуг, которые могут адаптировать образовательный опыт к уникальным способностям и интересам каждого ребенка [18].

4) Рост интереса к целостному образованию, которое направлено на общее развитие ребенка, включая его эмоциональное, социальное и физическое благополучие. Программы, которые способствуют внимательности, творческому самовыражению, физической активности и развитию характера, становятся все более популярными, поскольку родители признают важность всестороннего образования [19].

5) Всплеск международных образовательных программ. Родители все чаще ищут возможности для своих детей познакомиться с различными культурами, языками и системами образования. Это привело к росту числа международных школ, программ обмена и программ языкового погружения [20].

Выделив основные тенденции рынка дополнительного образования детей, можно заметить, что центр «Я сити-фермер» соответствует некоторым из них (комплексное обучение, развитие компетенций будущего). Адаптивное обучение, возможно, станет путем усовершенствования центра. Целей предоставлять онлайн образование и участвовать в международных программах центр не преследует.

1.3 Исследование внутренней среды

Миссия компании «Я сити-фермер», предоставленная генеральным директором, звучит следующим образом: «Мы создаем образовательные возможности целостного развития личности, посредством результативной проектной (командной) деятельности в инженерии, математике,

программировании, естественных науках для сохранения населения, здоровья и благополучия людей, создания комфортной и безопасной среды для жизни».

Компоненты миссии:

1. Потребность: всестороннее образование ребенка, соответствующее индивидуальным потребностям и предпочтениям;
2. Продукты/услуги: предоставление ряда образовательных программ и мероприятий для детей;
3. Потребители: дети в возрасте от 4 до 18 лет;
4. Рынки: рынок детского дополнительного образования;
5. Технология: междисциплинарное, проектное обучение, интерактивное обучение, использование в процессе обучения лабораторного стенда собственной разработки.
6. Философия: воспитание любознательности, навыки, ориентированные на будущее, инновационные методы обучения;
7. Самоопределение: отличительная особенность заключается в подходах к обучению – быстрота, практикоориентированность, комплексность;
8. Общественный имидж: популяризация здоровых пищевых привычек среди подрастающего поколения, знакомство с экологичными методами ведения сельского хозяйства, помощь учащимся в приобретении навыков, которые в условиях быстро меняющегося рынка труда и технологических достижений, помогут оставаться конкурентоспособными и повысить свои шансы на трудоустройство;
9. Персонал: компания создает продуктивную рабочую среду и открывает новые возможности студентам и молодым специалистам для раскрытия профессионального и личностного потенциала сотрудников. Особое внимание уделяется командной работе, укреплению и развитию эффективного взаимодействия внутри коллектива, поскольку компания осознает, что влияние рабочей атмосферы на качество предоставляемых услуг и, следовательно, на эффективность всех операционных процессов очень велико.

Исследование внутренней среды организации проведем по срезам: управление, маркетинг, финансы, персонал и производство.

Управление. Для стартап-проекта «Я сити-фермер» отлично подходит гибкий подход к управлению Agile. Важными задачами компании является разработка линейки образовательных курсов по сити-фермерству, а также сопутствующего к ним инновационного оборудования, в таком случае традиционный подход к управлению может быть менее эффективен. К тому же стоит учитывать специфику стартапов, где необходимо быстро проверить жизнеспособность идеи.

Для гибкого подхода Agile характерна работа короткими итерациями по две-три недели. Внутри каждой итерации собрана серия задач: анализ, проектирование, непосредственно работа и тестирование. После каждой итерации команда анализирует результаты и меняет приоритеты для следующего цикла [21].

По такой схеме разрабатываются образовательные курсы в стартап-проекте «Я сити-фермер» (рисунок 6). После каждой итерации команда анализирует результаты и меняет приоритеты для следующего цикла.

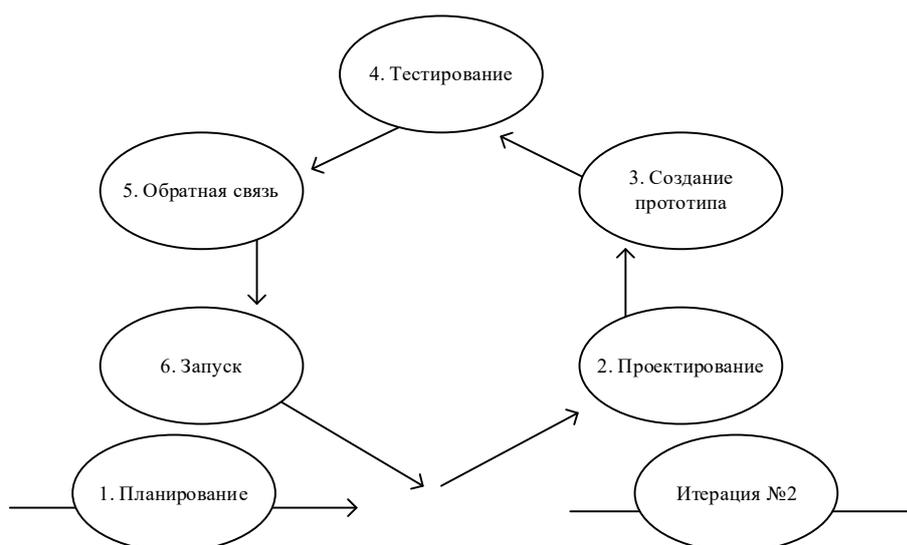


Рисунок 6 – Одна итерация гибкого подхода Agile

После каждой итерации команда анализирует результаты и меняет приоритеты для следующего цикла.

Срезы маркетинг, финансы персонал и производство будут подробно отражены в описании бизнес-плана стартап-проекта «Я сити-фермер».

1.4 Разработка стратегии стартап-проекта «Я сити-фермер»

После исследования внешней и внутренней среды перейдем к разработке стратегии.

Дополнением к PEST-анализу в данном случае выступает метод SWOT-анализ, который позволяет найти наилучшие инструменты сочетания внутренних возможностей развивающего центра (его сильные и слабые стороны) и внешних изменяющихся условий (частично отраженные в возможностях и угрозах) [22].

Выявим слабые и сильные стороны стартапа «Я сити-фермер», возможности и угрозы, которые могут повлиять на деятельность и развитие проекта.

Сильные стороны (S):

- 1) Компетенции членов команды в области информатики (знание языков программирования Python, C++, MatLab и др.) и вычислительной техники;
- 2) Наличие опыта в работе с гидропонными системами и системой автоматизации;
- 3) Регистрация семнадцати программ для ЭВМ участником проектной команды;
- 4) Создание опытного образца домашней гидропонной установки;
- 5) Уникальная технология автоматизации гидропонной установки для обучения;
- 6) Удачное месторасположение.

Слабые стороны (W):

- 1) Недостаток финансирования;
- 2) Малая доля рынка;
- 3) Недостаточное информирование общественности о сити-фермерстве;
- 4) Слабый бренд.

Возможности (O):

- 1) Низкая активность конкурентов;
- 2) Привлечение внешнего финансирования (инвестиции, гранты);
- 3) Расширение ассортимента предоставления образовательных услуг;
- 4) Развитие технологий;
- 5) Тенденции к рациональному поведению;
- 6) Повышение доверия к продуктам, выращенным прогрессивными методами;
- 7) Обучение специалистов.

Угрозы (T):

- 1) Исчезновение с российского рынка поставщиков микросхем, датчиков контроля света, температуры, влажности, кислотности;
- 2) Изменения в законодательстве, которые повлекут за собой увеличение издержек (увеличение налоговых ставок, тарифов на электроэнергию и т.п.);
- 3) Углубление кризиса;
- 4) Замедление роста рынка;
- 5) Снижение доверия к продуктам, выращенным методом гидропоники;
- 6) Рост числа детей из социально незащищенных слоев населения.

На основе перечисленных факторов целесообразно провести корреляционный SWOT-анализ – анализ организации, который позволит определить, какое положение компания занимает на рынке и какую стратегию использовать для дальнейшего ее развития (таблица 4).

Таблица 4 – SWOT-анализ стартапа «Я сити-фермер»

SO стратегии	WO стратегии
<p>1.Использовать уникальную методику обучения, отличающуюся от конкурентов;</p> <p>2. Сосредоточиться на продвижении своей высокотехнологичной концепции.</p>	<p>1.Сосредоточиться на повышении осведомленности и понимания о выращивании растений на гидропонике среди школьников и их родителей;</p> <p>2.Расширить целевую аудиторию, включая в нее любителей растениеводства.</p>
<p>1.Сотрудничать со школами и образовательными учреждениями, чтобы увеличить охват и влияние;</p> <p>2.Зарекомендовать себя как ведущего образовательного центра в области выращивания растений прогрессивными методами;</p> <p>3. Обеспечить качество образовательных услуг для поддержания удовлетворенности клиентов.</p>	<p>1.Корректировать маркетинговую и ценовую политику;</p> <p>2.Модернизировать курсы в соответствии с растущими потребительскими предпочтениями и спросом.</p>

Таким образом, «Я сити-фермер» имеет хорошие шансы на успех в развивающейся отрасли. Тем не менее, проект должен работать над слабыми сторонами и учиться справляться с угрозами, чтобы обеспечить долгосрочный успех.

Для разработки стратегии будем использовать такой инструмент, как матрица ADL. ADL матрица является удобным инструментом при разработке стратегии, она позволяет планировать стратегию компании, товара или услуги в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли и уровнем конкурентоспособности компании на рынке [23]. Для построения аналитической матрицы ADL первым шагом необходимо определить степень зрелости рынка, на котором функционирует компания «Я сити-фермер». Полагаясь на проведенный анализ внешней и внутренней среды, можно сделать вывод, что рынок дополнительного детского образования длительное время находится в стадии роста. Стадия роста жизненного цикла рынка дополнительного детского

образования обусловлена спецификой потребительской аудитории – детская аудитория постоянно обновляется, на смену выросшим детям приходят новые.

Далее оценим конкурентную позицию стартап-проекта «Я сити-фермер» на рынке дополнительного детского образования. Доля компании на всем рынке незначительная, однако у компании нет прямых конкурентов, ни одна из существующих компаний на рынке дополнительного детского образования не предоставляет обучение в сфере сити-фермерства – инновационной науки. Однако существует несколько сильных компаний, являющихся косвенными конкурентами. Следовательно, можно оценить, что конкурентная позиция стартап-проекта «Я сити-фермер» благоприятная, обосновав это утверждение уникальностью торгового предложения компании. В таблице 5 представлена матрица жизненного цикла отрасли и стратегии бизнеса (матрица АДЛ).

Таблица 5 – Матрица жизненного цикла отрасли и стратегий бизнеса (матрица АДЛ)

Конкурентная позиция фирмы	Относительный возраст отрасли			
	рождение	рост	зрелость	старение
Доминирующая	Рост 1	Рост 1, 2	Рост 1-3 Стабильность 1	Рост 2, 3 Стабильность 1-3
Сильная	Рост 1, 2	Рост 1-3	Рост 2, 3 Стабильность 1, 2	Стабильность 2-4 Отход 1
Благоприятная	Рост 1-3	Рост 3 Стабильность 1-3	Стабильность 1-4	Стабильность 3, 4 Отход 1, 2
Проблематичная	Рост 2, 3 Стабильность 1, 2	Стабильность 2-4 Отход 1	Стабильность 3, 4 Отход 1, 2	Стабильность 4 Отход 2-4
Слабая	Рост 3 Стабильность 1-3	Стабильность 2,3 Отход 1,2	Стабильность 3, 4 Отход 1, 2	Отход 2-5

Основываясь на выбранный квадрант стратегий, можно предположить, что для стартап-проекта «Я сити-фермер» могут подходить следующие стратегии, описанные ниже.

Рост 3 (диверсифицированный рост)

– концентрическая диверсификация (новый бизнес в одной цепочке ценности, как продолжение технологии). Молодой стартап может расширить количество предлагаемых курсов, которые с точки зрения разработки и маркетинговой компании будут похожи на существующие курсы компании. Новинки будут интересны основной целевой аудитории, а также простимулируют привлечение новых клиентов.

– конгломератная диверсификация (новый бизнес в другой цепочке ценности, как новая/другая технология). Данная стратегия предполагает, например, разработать курсы, не имеющие отношения к сити-фермерству, детскому образованию.

– горизонтальная диверсификация (новый бизнес в одной цепочке ценности, на новой/другой технологии, на существующем рынке).

Стабильность 1-3

– пауза (приостановка продаж). Данная стратегия неактуальна для стартапа «Я сити-фермер», так как продажи еще не перешли в активную фазу.

– осторожное продвижение (продолжение начатых программ в ожидании успеха). Стратегия осторожного продвижения заключается в поддержании стабильной работы бизнеса в благоприятных, но неясных перспективах. Возможно, через несколько месяцев возникнет «всплеск» спроса, необходимо провести подготовку к росту, например, заключить предварительные договоренности с преподавателями и администратором. Компании необходимо продолжить продвижение уже существующих курсов – «Путешествие с семенами», «Микро-магия», «Суперфуд».

– без изменений (замораживание ситуации). Осуществление данной стратегии компанией «Я сити-фермер» невозможно в силу того, что у компании нет лояльной базы клиентов, подтвержденной бизнес-модели, и стоит помнить, что компания «Я сити-фермер» – студенческий стартап, главной целью которого является подтверждение бизнес-гипотезы, а для этого необходимо пробовать различные инструменты.

Проанализировав различные стратегии, сделаем вывод, что для компании «Я сити-фермер» на данном этапе развития наиболее актуальна стратегия осторожного продвижения. Напомним, что на сегодняшний день компания завершила первый этап реализации идеи, ей необходимо продолжить уже начатые программы, а на 2 этапе выйти на фазу активной маркетинговой кампании и активных продаж уже разработанных курсов. Стартап-проект «Я сити-фермер» следует поэкспериментировать с форматами проведения занятий, наладить партнерские отношения с другими компаниями, попробовать как можно больше различных маркетинговых инструментов.

Далее рассмотрим видение и составим стратегическую карту для компании «Я сити-фермер».

Генеральный директор предоставил следующую формулировку видения компании «Я сити-фермер»: «Мы среда, где каждый ребёнок получает компетенции в инновационных областях науки, а также приобретает навыки эффективного общения, командной работы, адаптационных способностей. Наш центр становится местом, где работают мотивированные студенты и молодые специалисты, получая достойную оплату своего труда. Родители ценят наш развивающий центр за удобное расположение, видимый результат от занятий и готовы платить за обучение, делая центр прибыльным и процветающим. В будущем компания стремится создать франшизу».

Стратегическая карта стартап-проекта «Я сити-фермер» представлена в приложении А.

Отметим, что разработанная стратегическая карта, может послужить для стартапа «Я сити-фермер» ценным инструментом в достижении стратегических целей.

Далее для каждой цели разработаем мероприятия и определим системы БУ (таблица 6).

Таблица 6 – Соотнесение целей и документов системы бюджетирования, разработка мероприятий для достижения целей

Стратегические цели	Мероприятия для достижения цели	Документы системы БУ
Обеспечивать стабильный рост дохода собственников	1.Внедрить эффективные маркетинговые стратегии для увеличения продаж и привлечения новых клиентов; 2.Инвестировать в исследования и разработки для создания конкурентноспособного предложения.	1. БКР 2. БИ
Наращивать базу лояльных клиентов	1.Внедрить программу лояльности клиентов для стимуляции повторных покупок; 2.Внедрить CRM для управления взаимоотношениями с клиентами.	1.БУР, БП, График поступления ДС 2. БКР
Наращивать долгосрочные отношения с партнерами	1.Организовать совместные маркетинговые инициативы; 2. Предоставить эксклюзивные возможности для партнеров: скидки, доступ к новым курсам и т.д.	1. БКР 2. БУР
Предоставлять качественное образование	1.Закупить оборудование для эффективного обучения; 2.Модернизировать существующие методы и программы обучения.	1. БИ 2. БИ
Увеличивать количество квалифицированных кадров	1.Обеспечить обучение сотрудников компании; 2.Наладить партнерские отношения с СФУ и СибГУ для доступа к пулу квалифицированных выпускников; 3. Реализовать программу наставничества.	1. ОПР 2. БУР 3. БПнаОТ
Развивать франшизу	1.Провести исследования рынка для выявления потенциальных мест с высоким спросом на данную концепцию франчайзинга; 2.Обеспечить постоянную поддержку франчайзи для поддержания стандартов качества.	1. БКР 2. БУР

Разработанные мероприятия помогут студенческому стартап-проекту «Я сити-фермер» в достижении своих поставленных целей.

1.5 Бизнес-модель стартап-проекта «Я сити-фермер»

Для описания бизнес-модели была использована схема Остервальдера и Пинье. Данная модель состоит из девяти блоков:

1. Потребительские сегменты:

– родители детей в возрасте 8-18 лет, которые заинтересованы в том, чтобы дать своим детям практическое образование в области программирования,

прототипирования, инженерии, микроэлектроники и сити-фарминга, с доходом средним и выше среднего;

– школы и образовательные учреждения, которые ищут внеклассные мероприятия, которые могут дополнить их учебную программу по химии, биологии, экологии, программированию;

– экологические группы и организации, заинтересованные в продвижении устойчивых методов и сити-фарминга.

2. Ценностные предложения:

– инновации: стартап «Я сити-фермер» стремится предоставлять курсы, которые продвигают инновации в области биологии, химии, программирования, прототипирования, инженерии, микроэлектроники и сити-фарминга;

– устойчивое развитие: стартап «Я сити-фермер» направлен на продвижение устойчивых методов выращивания растений и поощрение детей к тому, чтобы они становились экологически ответственными гражданами;

– доступность: курсы, предлагаемые центром, предназначены для детей различных возрастов, от 8 до 18 лет;

– навыки будущего: центр «Я сити-фермер» стремится поощрять любознательность, навыки лидерства, креативное мышление и командную работу во всех аспектах обучения;

– качество: «Я сити-фермер» стремится предоставлять высококачественные курсы, которые являются увлекательными, информативными и веселыми для детей, с целью вдохновить любовь к учебе на всю жизнь;

– безопасность: центр «Я сити-фермер» предоставляет учащимся безопасную среду для обучения и роста. Курсы ведут опытные преподаватели, увлеченные своим делом и стремящиеся привить своим ученикам любовь к учебе. Кроме того, центр предоставляет учащимся доступ к безопасным, новейшим инструментам и технологиям, гарантируя, что они без препятствий приобретут навыки, которые будут актуальны в будущем.

3. Каналы сбыта:

– прямые продажи с лендинга (реклама, ведущая потенциальных потребителей на лендинг с описанием образовательного курса, клиенту сразу предлагается купить образовательный курс «Я сити-фермер»);

– продажа из сообщества, канала или блога в соцсетях (реклама приводит аудиторию в аккаунт или сообщество в соцсетях, где потенциальные клиенты могут получить бесплатный полезный контент о сити-фермерстве, а затем предложение о записи на образовательный курс);

– продажа через курсы для новичков, пробное занятие (реклама ведёт аудиторию на лендинг, где ей предлагается записаться на бесплатное пробное занятие для новичков, после этого аудитории предлагается записаться на платную, более углубленную, версию курса);

– продажа через бесплатные марафоны (реклама ведёт аудиторию на бесплатный марафон, длящийся от 3 до 5 дней. Во время него слушатели, родители с детьми, смотрят прямые эфиры с приглашенными людьми из сферы гидропоники, выполняют мини-задания, делятся инсайтами и впечатлениями в комментариях. В конце марафона всем участникам предлагается записаться на образовательный курс);

– продажи через офлайн мероприятия (посещение детских мероприятий, проведение бесплатных мастер-классов, на которых предлагается купить платный курс).

4. Отношения с клиентами:

– взаимодействие через социальные сети (VK, Telegram). Данный канал коммуникации с клиентами позволяет рассказывать об анонсах курсов, новинках, изменениях или новостях;

– сбор обратной связи через анкеты. Обратная связь помогает понять, насколько клиенты довольны услугой. Это позволяет идентифицировать сильные стороны и проблемные места, а также принимать меры для улучшения. Активное внимание к мнению клиентов демонстрирует, что компания ценит их мнение и готова удовлетворить их потребности.

– телефонные звонки. Телефонные звонки могут включать в себя консультации по вопросам, связанным с записью на занятия или получением ответов на вопросы, а также разрешение возможных проблем или недоразумений. Такой прямой контакт может помочь установить доверительные отношения между командой проекта и клиентами, а также решить вопросы быстро и эффективно.

5. Потоки доходов:

– плата за пробные занятия. Плата за пробные занятия введена с целью мотивации их к посещению пробного занятия. Эта плата, как правило, не превышает 4% от стоимости курса;

– плата за курсы. Основным источником дохода для «Я – сити-фермер» является плата, взимаемая за курсы. Плата варьируется в зависимости от курса, длительности проведения;

– плата за проведение выездных мастер-классов. Дополнительный источник дохода – проведение мастер-классов на занятиях в школах, детских садах, на детских мероприятиях.

6. Ключевые ресурсы:

– материальные ресурсы: помещение, соответствующее требованиям для размещения в нем детского центра, гидропонные установки, оборудование для проведения занятий, расходные материалы;

– интеллектуальные: образовательные курсы для разных возрастов, технология производства гидропонных установок, бренд, товарный знак;

– персонал: генеральный директор, исполнительный директор, финансовый директор, преподаватели, помощники преподавателя, бухгалтер, SMM-специалист, разработчик курсов, специалист по написанию сценариев для занятий;

– финансы: инвестиции, заемный капитал, оборотные средства.

7. Ключевые действия:

– разработка содержания курса. Стартап разработал высококачественное содержание курсов, которое будет интересным, информативным и

соответствующим потребностям детей в возрасте от 8 до 18 лет. Это будет включать изучение последних тенденций в области программирования, прототипирования, проектирования, микроэлектроники и сити-фарминга;

- маркетинг и продвижение. Чтобы привлечь студентов в центр непрерывного образования, стартапу необходимо инвестировать в маркетинг и продвижение. Это может включать создание веб-сайта, присутствие в социальных сетях и рекламные кампании для повышения осведомленности о предлагаемых курсах;

- помещения и оборудование. Стартапу необходимо будет инвестировать в подходящие помещения и оборудование для проведения курсов. Это могут быть классы, лаборатории, компьютерное оборудование и сельскохозяйственное оборудование;

- подбор персонала. Стартапу потребуется набрать квалифицированных и опытных сотрудников для проведения курсов. Это может включать рекламу преподавательского состава, проведение собеседований и проверку биографических данных;

- управление бизнес-процессами. Стартапу необходимо управлять повседневными операциями центра непрерывного образования. Это может включать планирование курсов, управление персоналом, обеспечение доступа школьников к необходимому оборудованию и ресурсам и другое;

- оценка эффективности курсов. Стартапу необходимо будет регулярно оценивать эффективность своих курсов, чтобы убедиться, что они отвечают потребностям школьников и обеспечивают соотношение цены и качества. Это может включать в себя сбор отзывов от студентов, мониторинг посещаемости курсов и показателей завершения, а также внесение улучшений в содержание курсов и их проведение.

8. Ключевые партнеры:

- лаборатория сити-фарминга СФУ (консультация с сотрудниками в области автоматизации гидропонной установки, технологических процессов, процессов выращивания растений методом гидропоники);

– федеральный проект «Приоритет 2030» (является консультационной и инфраструктурной средой, поддерживающей развитие предпринимательства в Университете).

Ключевые поставщики: «RSI: алюминиевый конструкционный профиль», «Тара.ру», «HydroLED» «Gustaff-ledi другие.

9. Потоки расходов:

– операционные расходы: заработная плата генерального директора, страховые взносы, канцелярия, связь, услуги банка, маркетинг, аренда, коммунальные платежи, клининг, онлайн-касса с фискальным аппаратом, расходики, услуги администратора, бухгалтера, педагогов.

– инвестиционные расходы: ремонт помещения, дизайн помещения, мебель, вывеска на фасад здания, брендбук, сайт, регистрация патента на планерочное решение агрокласса, разработка курсов, включая необходимое оборудование, программа для отчетности в налоговую, онлайн-бухгалтерия.

Таким образом, используя схему Остервальдера и Пинье, была разработана бизнес-модель стартапа «Я сити-фермер», состоящая из девяти блоков. С использованием различных методов и инструментов были выявлены сильные и слабые стороны, конкурентные преимущества, разработана финансовая модель. Все это демонстрирует важность тщательного исследования, стратегического планирования и глубокого понимания рыночных тенденций и поведения потребителей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Спиридонова, Е.В. PEST–анализ, как главный инструмент анализа факторов дальнего окружения / Е.В. Спиридонова // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – С. 400-405.
2. Российская Федерация. Распоряжение. Концепция технологического развития на период до 2030 года: № 1315-р: [Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г.]. – Москва. – 59 с.
3. Назарова, Д. Б. Государственная поддержка малого бизнеса в России / Д. Б. Назарова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2016. – №26. – С. 215–219.
4. Исхакович, И. М. Влияние санкций на российский бизнес и экономику страны / И. М. Исхакович, Д. Н. Филиппова, М. В. Карягина // Индустриальная экономика. – 2022. – №3. – С. 726–729.
5. Росстат [Электронный ресурс]: Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 15.09.23)
6. Дубровина, И. В. Индивидуальный подход к ребенку в контексте реализации ресурса его творческого потенциала / И. В. Дубровина // Гуманизация образования. – 2012. – №3. – С. 1–9.
7. Филимонова, Д. В. Состояние российского рынка здорового питания и современные тенденции развития розничных торговых сетей здорового питания в России / Д. В. Филимонова, Л. П. Киченко // Маркетинг устойчивого развития для местных товаропроизводителей продуктов здорового питания. – Пермь. – 2022. – С. 126–132.
8. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]: сайт. – 2022. – URL: <https://issek.hse.ru/news/760571653.html>. (дата обращения 20.10.23)
9. Смирнова, Ж. В. Профориентационная работа в системе дополнительного образования: перспективы развития / Ж. В. Смирнова, В. Н.

Копица, Н. Г. Перевозчикова // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – №. 79. – С. 366–369.

10. Davalas, A. The importance of the tam-sam-som model and how big data and ai help / A. Davalas // International Journal of Social Science and Economic Research. – 2023.

11. Павленко, К. В. Дополнительное образование школьников: функции, родительские стратегии, ожидаемые результаты / К. В. Павленко // Вопросы образования. – 2019. – С. 241-261.

12. Прогноз рынка дополнительного детского образования в России // Компания Гидмаркет [Электронный ресурс]: официальный сайт. – 2023. – URL: <https://gidmark.ru/cat1/prognoz-rynka-dopolnitelnogo-detskogo-obrazovaniya-v-rossii> (дата обращения: 23.12.2023).

13. Аналитический отчет DISCOVERY RESEARCH GROUP: Анализ рынка образовательных и развивающих услуг для детей в России. – Москва.

14. Рубин, Ю. Конкуренция в предпринимательстве / Ю. Рубин // Litres. – 2022.

15. Смирнова, Ж. В. Профориентационная работа в системе дополнительного образования: перспективы развития / Ж. В. Смирнова, В. Н. Копица, Н. Г. Перевозчикова // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – №. 79. – С. 366–369.

16. Шамина, Н. В. Онлайн-обучение в образовательном процессе: сильные и слабые стороны / Н. В. Шамина // Казанский педагогический журнал. – 2019. – С. 20-24.

17. RGRU [Электронный ресурс]: сайт. – URL: <https://rg.ru/2021/01/12/v-2021-godu-rynok-onlajn-obrazovaniia-v-rossii-prodolzhit-vzryvnoj-rost.html> (дата обращения: 17.09.23)

18. Чернякова, И. Л. Индивидуализация обучения как инновационная идея современной педагогики: историко-культурный контекст / И.Л. Чернякова // Вестник Нижегородского университета им. НИ Лобачевского. – 2009. – С. 18-23.

19. Обухов, А.С. Задания для практики STEM-образования: от суммы частных задач и учебных дисциплин к целостному деятельностному междисциплинарному подходу / А.С Обухов, С.А. Ловягин // Исследователь. – 2020. – С. 63-82.
20. Галичин, В.А. Международный рынок образовательных услуг: основные характеристики и тенденции развития / В.А. Галичин // Век глобализации. – 2013. – С. 101-112.
21. Докукина, А. А. Гибкие подходы к управлению инновационными проектами организаций: значение и возможности Agile / А. А. Докукина // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – С. 333 – 338.
22. Богомолова, В. Г. «SWOT-анализ: теория и практика применения» / В. Г. Богомолова // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – С. 57-60.
23. Александров, А. В. Использование матрицы ADL для определения стратегии развития предприятия / А. В. Александров, Д. А. Алмакаев // Белорусско-Российский университет. – 2024.
24. Тыныбаева, М. А. STEM-обучение как инновационный подход в современном образовании / М. А. Тыныбаева, О. Б. Мазбаев, С. Д. Муканова // Непрерывная система образования «Школа - университет». Инновации и перспективы: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. – Минск, 2022. – С. 439-442.
25. Кметь, Е. Б. Развитие моделей комплекса маркетинга: 4P, 7P, 4C, 4V и 4R / Е. Б. Кметь, Ч. Цзян // Экономическая наука сегодня: теория и практика. С.143-148.
26. Вороная, Н. Ю. Организационно-управленческая структура предприятия при проектном управлении развитием / Н. Ю. Вороная // Управление проектами и развитие производства. – 2010.
27. Быкова, Р. Г. Специфика управления рисками в проектной деятельности / Р. Г. Быкова // Вестник Омского университета. – 2013. – С. 113-118.

28. Бычкова, С. М. Методика анализа денежных средств и денежных потоков организации / С. М. Бычкова, Д.А. Бадмаева / Международный бухгалтерский учет. – 2014. – С. 23-30.
29. Блажевич, О.Г. Управление денежными потоками в организации / О.Г. Блажевич // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2015. – С. 12-18.
30. Банк России [Электронный ресурс]: официальный сайт. – 2024. – URL: https://www.cbr.ru/press/pr/?file=26042024_133000key.htm.
31. Горшков, А. Прогнозируемый срок окупаемости инвестиций / А. Горшков, П. Рымкевич, Н. Ватин // Энергонадзор. – 2016. – С.14-17.
32. Гужев, Д. А. Дисконтированный срок окупаемости и вариативный подход к определению начальных инвестиций в сценариях реализации инвестиционного проекта / Д. А. Гужев // ЭКОНОМИКА. – 2023. – С. 1911-1926.
33. Самойлов, Н. С. Особенности применения показателей NPV и IRR при оценке эффективности инвестиционных проектов / Н. С. Самойлов // Интеллектуальные системы и микросистемная техника. – 2019. – С. 204-209.
34. Захаров, А. А. Методы оценки инвестиционных проектов / А. А. Захаров // Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики. – 2018. – С. 166-171.
35. Ходакевич, Р. В. Современные методы оценки эффективности инвестиционных проектов / Р. В. Ходакевич, А. О. Егорова // Кооперация и предпринимательство: состояние, проблемы и перспективы. – 2019.
36. Батенин, К. Использование показателя «внутренняя норма доходности» при оценке инвестиционных проектов / К. Батенин // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – С. 82-85.

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, государственного управления и финансов

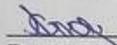
Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Наименование стартапа: **Бизнес-проект «Я сити-фермер»: разработка
и экономическое обоснование**

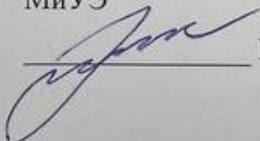
Автор:

Обучающийся группы ЭЭ20-07Б-УЭ
очной формы обучения

 А.И. Белякина

Руководитель:

Старший преподаватель кафедры
МиУЭ

 М.И. Элияшева

Красноярск 2024