

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ С.Л. Улина.  
подпись инициалы, фамилия

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент  
38.03.02.02.08 Управления проектами (в организации)

Разработка проекта мобильного приложения (на примере ООО «Общепит  
Инвест»)

Руководитель	_____	старший преподаватель	М. С. Багаев
Консультант	_____	канд. экон. наук, доцент	Т. В. Вырупаева
Выпускник	_____		Л. А. Доржина

Продолжение титульного листа БР по теме: Разработка проекта  
мобильного приложения на примере ООО «Общепит Инвест»

Нормоконтролер \_\_\_\_\_

Г. А. Федоткина

## **СОДЕРЖАНИЕ**

Введение.....	4
1 Теоретические основы разработки проекта.....	6
1.1 Основные понятия проекта и его сущность.....	6
1.2 Классификация типов проекта.....	12
1.3 Основные этапы разработки проекта.....	15
2 Анализ деятельности предприятия ООО «Общепит-Инвест».....	20
2.1 Общая характеристика деятельности предприятия ООО «Общепит-Инвест».....	20
2.2 Анализ внутренней среды предприятия ООО «Общепит-Инвест».....	24
2.3 Анализ внешней среды предприятия ООО «Общепит-Инвест».....	32
3 Разработка проекта создания мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест».....	46
3.1 Описание проекта и этапы разработки мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест».....	46
3.2 Оценка эффективности проекта по разработке мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест».....	69
Заключение.....	73
Список использованных источников.....	76
Приложение А - К.....	79

## **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы заключается в том, что на сегодняшний день решение проблем в организации требует больших усилий. Управление проектами помогает обеспечить комплексный подход к решению сложных проблем. Данная дисциплина в наше время является одной из самых быстроразвивающихся. Условия современной экономики таковы, что конкуренция возросла практически до предела, и тем самым срок жизни многих предприятий встает под угрозу. Именно поэтому управление проектами является необходимым, как для развития компании, так и для ее выживания.

Рынок доставки продуктов питания на дом набирает популярность, становится менее затратным и более респектабельным для потребителя. Количество таких предприятий растет с высокой скоростью, тем самым повышая конкуренцию на данном рынке, именно поэтому для стабильного существования и развития предприятия требуется постоянный анализ среды, как внешней, так и внутренней а так же разработка мероприятий по усилению позиций на рынке.

Актуальность темы обусловлена, увеличением в последнее время зависимости людей от смартфонов. Именно они позволяют людям держать всегда при себе важную для жизни или работы информацию с прямым доступом в сеть. С помощью различных разработанных приложений человек упрощает процесс заказа такси, заказа готовых продуктов питания на дом или элементарного планирования, путем только нескольких нажатий пальцем. Так же одним из наиболее значимых фактов является потребность в высоком имидже и репутации компании, к которой потребитель обращается за определенным товаром или услугой. А имидж предприятия полностью зависит от существующих у нее конкурентных благ, которые становятся всё более востребованными у потребителя.

Предметом исследования выступает техническое оснащение предприятия ООО «Общепит Инвест»

Объектом исследования является компания ООО «Общепит Инвест»

Целью данной работы является разработка проекта разработки мобильного приложения для компании ООО «Общепит Инвест»

В ходе работы решались следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы разработки проекта;
2. Проанализировать деятельность ООО «Общепит Инвест»;
3. Провести анализ внешней и внутренней среды;
4. Разработать проект мобильного приложения компании ООО «Общепит Инвест»;
5. Оценить эффективность проекта разработки мобильного приложения.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем работы 93 страницы. Выпускная квалификационная работа иллюстрирована 13 таблицами, 16 рисунками, 9 приложениями. Список использованных источников в выпускной квалификационной работе включает в себя 30 наименование.

# **1 Теоретические основы разработки проекта**

## **1.1 Сущность и основные понятия проекта**

В философских источниках раскрываются три основные сущности термина «проект»: проект – от лат. projectus, выброшенный вперед:

1. Продукт деятельности проектирования;
2. Организация кооперативных форм деятельности;
3. Одно из понятий экзистенциалистской антропологии[12].

Общепринятого понятия «проект» на данное время еще не разработали, поэтому существует множество его определений. Различные авторы расшифровывают его по-разному. В таблице 1 представлены некоторые из них.

**Таблица 1 - Определение понятия «проект» с позиции разных авторов**

Автор определения	Определение понятия
А.Т.Зуб	Комплекс действий (обычно длительностью менее трех лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с четко определенными целями, календарным планом и бюджетом[13].
Масловский, В. П	Ограничено во времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с возможным ограничением расходования средств и ресурсов и со специфической организацией[18].
И.И. Мазур	Определяет проект как целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизацию физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению[16].
В. И. Воропаев	Ограничено по времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией[11] .
Руководство по основам проектного управления (PMBOK Guide)	Временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов[9].
Разу М.Л	системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и прочих) документов, содержащих комплексно - системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели[17].
ГОСТ Р ИСО 9001:2001	определяет проект как уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированной и управляемой деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающим ограничения сроков, стоимости и ресурсов.

Существует еще целый ряд определений, которые делают упор на те или иные аспекты и особенности проекта. Современная литература по управлению проектами выделяет два основных подхода: системный и деятельностный.

Системный подход к определению проекта предопределяет основные его характеристики. Проекты могут быть разнообразными и многоплановыми. Однако все они имеют следующие общие характеристики:

1. Разовость - все проекты представляют собой разовое явление. Они приходят и уходят, появляются и исчезают, оставляя после себя конкретные результаты, существенно отличаясь от наших повседневных обязанностей и деятельности;

2. Уникальность - нет двух одинаковых проектов. Каждый из них, независимо от его результатов, в своей основе имеет что-то неповторимое, характерное только для него;

3. Инновационность - в процессе реализации проекта всегда создается нечто новое. Изменения могут быть большими или маленькими;

4. Результативность - все проекты имеют вполне определенные результаты. Это может быть новый дом, напечатанная книга, модифицированная структура компании, победа на выборах. Все проекты нацелены на получение определенных результатов, иными словами, они направлены на достижение целей;

5. Временная локализация - все проекты ограничены четкими временными рамками. Проект - это создание чего-либо к установленному сроку, он имеет планируемую дату завершения, после которой команда проектантов распускается.

Все перечисленные характеристики взаимосвязаны и задают определенные рамки проекта, три его измерения, критерии, по которым можно оценить любой проект, предоставлено на рисунке 1.1[4].



Рисунок 1.1 - Схема измерения проекта[4].

Эти три измерения взаимосвязаны между собой и формируют так называемый треугольник проекта – направления, по которым менеджер проекта обязан поддерживать баланс: слишком большое внимание к качеству проекта ведет к увеличению затрат времени и денег на проект; тогда как чрезмерная спешка или экономия способны негативно повлиять на качество продукта проекта[12].

Проект может создать:

1. Продукт, представляющий собой компонент другого изделия, улучшение изделия или конечное изделие;
2. Услугу или способность предоставлять услугу (например, бизнес-функция, поддерживающая производство или дистрибуцию);
3. Улучшение существующей линейки продуктов или услуг (например, проект по методике «шести сигм» (Six Sigma), предпринятый для уменьшения дефектов);
4. Результат, такой как конечный результат или документ (например, исследовательский проект приносит новые знания, которые можно использовать для определения наличия тенденции или пользы какого-либо нового процесса для общества)[9].

Сущность любого проекта заключается в деятельности, но для того, чтобы он был успешным, необходимо тщательное и продуманное управление

этим проектом, служащее гарантией эффективной деятельности, ее направленности на достижение конечной цели[4].

Управление проектом (УП) или Project Management (PM) - это наука и искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта[18].

Управление проектом - это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту[12].

Управление проектами позволяет определить цели проекта и провести его обоснование, выявить структуру проекта, цели, основные этапы работы, определить необходимые источники финансирования, подобрать исполнителей через процедуру торгов и конкурсов, подготовить и заключить контракты, определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации и рассчитать ресурсы, провести калькуляцию и анализ затрат, планировать и учитывать риски, организовать реализацию проекта, в том числе подобрать команду и обеспечить контроль за ходом выполнения проекта[18].

Что бы проект был реализован успешно необходимо выявить этапы, которые помогут достичь этой цели :

1. Управление содержанием;
2. Управление временем;
3. Управление стоимостью;
4. Управление человеческими ресурсами;
5. Управление снабжением;
6. Управление качеством;
7. Управление рисками;
8. Управление взаимодействиями.

В понимании сущности проекта и проектной деятельности также одним из наиболее ключевых понятий является понятие жизненного цикла проекта.

Жизненный цикл означает, что проекты имеют ограниченный отрезок времени существования, и что существуют предсказуемые изменения в уровне усилий и внимания в жизни проекта.

Жизненный цикл проекта (промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения) является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений.

Разбиение существенно зависит от специфики проекта[16]. Но каждый проект подразделяется на 4 стадии, предоставленные на рисунке 1.2.

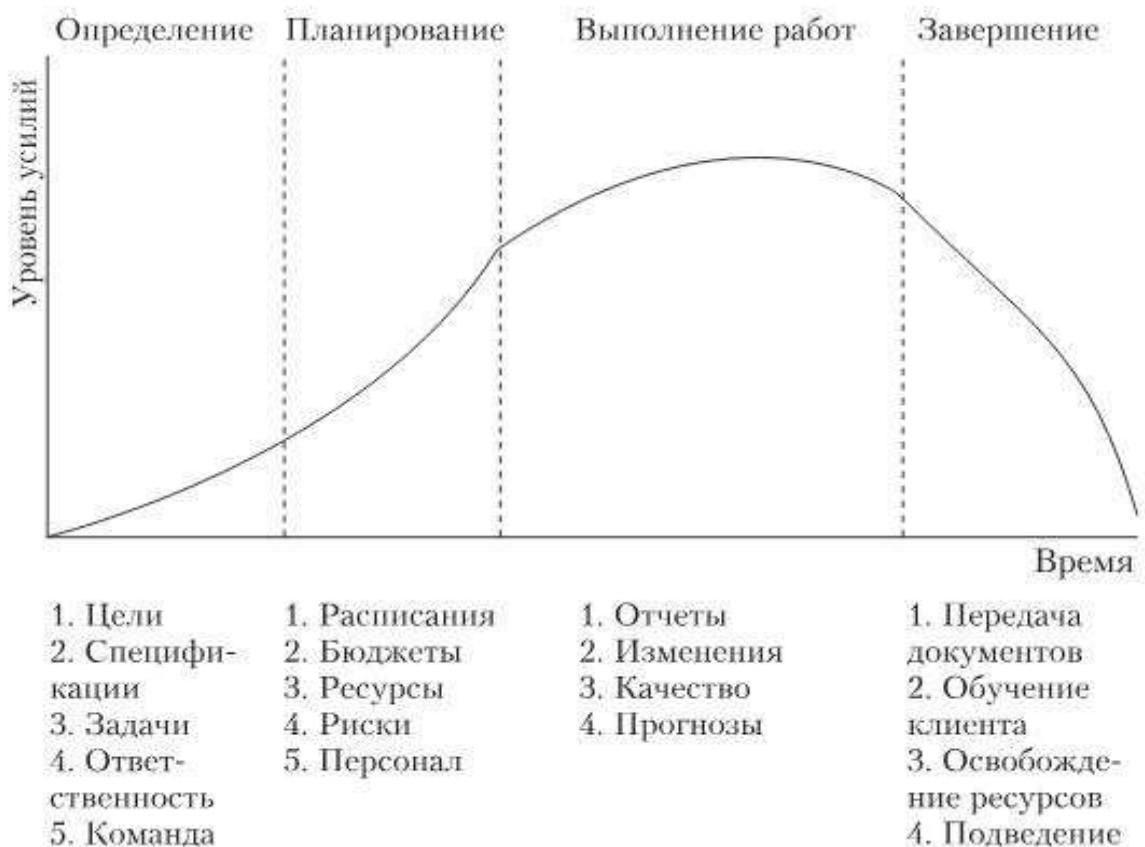


Рисунок 1.2 - Жизненный цикл проекта[13].

Фазы проекта по сравнению со стадиями жизненного цикла более детально описывают процессы, происходящие в проекте. Обычно стадии

жизненного цикла проекта соответствует несколько фаз. Результатом каждой фазы проекта является создание нового промежуточного продукта (результата); при этом результат одной фазы является основным исходным основанием для следующей фазы[13].

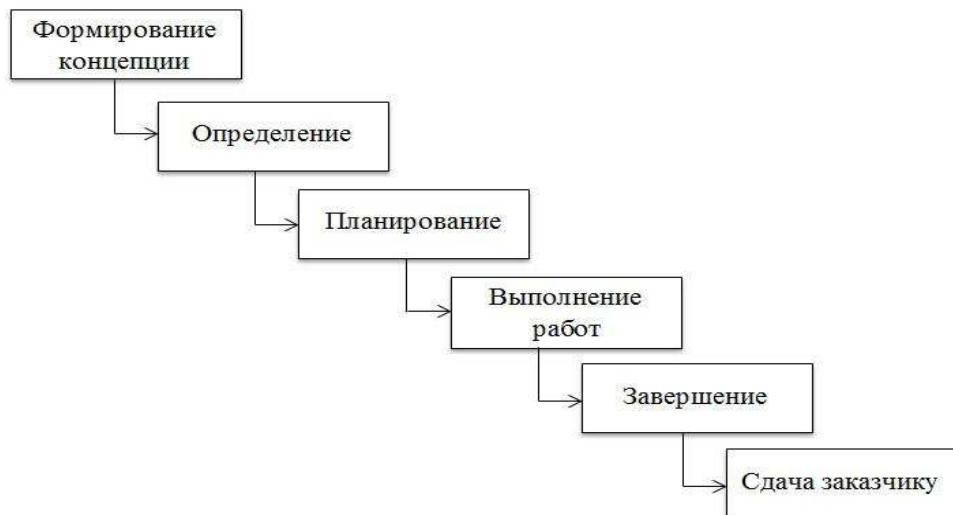


Рисунок 1.3 – Движение проекта по фазам жизненного цикла[13].

Не менее важным являются заинтересованные стороны проекта. Что бы обеспечить успешное получение результата , менеджер проекта должен управлять влиянием различных заинтересованных сторон проекта в связи с требованиями, предъявляемыми к проекту.

Заинтересованная сторона - это лицо или организация (например, потребитель, спонсор, исполняющая организация или общественность), которые активно вовлечены в проекте или интересы которых могут быть затронуты как положительно, так и отрицательно в ходе исполнения или в результате завершения проекта. Заинтересованные стороны проекта также могут оказывать влияние на проект, его результаты и на членов команды проекта. Команда управления проектом должна выявить как внутренних, так и внешних заинтересованных сторон проекта, чтобы определить требования, предъявляемые к проекту, и ожидания всех вовлеченных сторон[1].

Основными заинтересованными сторонами в успехе любого проекта являются:

- заказчик проекта;
- потребители;
- инвесторы;
- поставщики;
- кадровые агентства;
- команда проекта.

Так как у различных компаний внешняя и внутренняя среда может значительно отличаться, а так же по-разному может влиять на предприятие, анализ ее является необходимым для выявления рисков предприятия. А тем самым для определения и оценки рисков требуется рассмотреть подробно классификацию типов проектов.

## **1.2 Классификация типов проекта**

Методы управления проектами зависят от масштаба проекта, сроков реализации, качества, ограниченности ресурсов, места и условий реализации. Все названные факторы являются основанием для выделения различных типов проектов, их классификации:

1. По масштабу - микро-проект, малый, средний, мега-проект:
  - микро проект - это чаще всего форма представления индивидуальной инициативы, получившей признание окружающих. Микро проект делается для себя и своих. Он может не требовать внешнего финансирования, специального оборудования, может создаваться из подручных средств;
  - малые проекты невелики по масштабу, просты и ограничены объемами. Так, в американской практике малые проекты связаны с объемом капиталовложений в размере 10-15 млн долл., трудозатратами до 40-50 тыс. чел. Типичный пример малого проекта - модернизация действующих

производств. Специфика малых проектов состоит в том, что они допускают некоторое упрощение в процедуре проектирования и реализации (простой график, руководитель - одно лицо, необязательно создание команды проекта и т. д.);

— средние проекты наиболее распространены в практике. Они имеют сравнительно небольшую длительность – 2-5 лет, требуют более тщательной проработки всех подсистем проекта и предполагают более значительные затраты;

— мега-проекты - это целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами, отпущенными временем. Мега-проекты обладают высокой стоимостью - до 1 млрд долл., трудоемкостью - до 2 млн чел., длительностью реализации - 5–7 лет;

2. По сложности - простой, организационно сложный, технически сложный, ресурсно-сложный, комплексно сложный;

3. По срокам реализации - краткосрочный, средний и долго- срочный. Краткосрочные проекты требуют для своей реализации примерно год, максимум два, краткосрочные проекты обычно реализуются на предприятиях по производству новинок различного рода, опытных установках, восстановительных работах. Коммерческие проекты часто реализуются как краткосрочные. Средне - срочные проекты осуществляются за 3-5 лет. Длительность осуществления долгосрочных проектов 10-15 лет;

4. По требованиям к качеству и способам его обеспечения - бездефектный, модульный, стандартный. Бездефектные проекты направлены на повышение качества продукции или услуг; модульные - на обеспечение качества по какому-либо определенному направлению;

5. По уровню участников - международный, отечественный, государственный, территориальный, местный;

6. По характеру проектируемых изменений проекты делятся на инновационные и поддерживающие (реанимационные, реставрационные). Задача инновационных проектов - внедрение принципиально новых разработок. Основная цель поддерживающих проектов - сохранить status quo. Поддерживающие проекты, в свою очередь, можно разделить на антикризисный, чрезвычайный, проект реформирования, проект реструктуризации;

7. По сферам и направлениям деятельности проекты делятся на : строительный, инженеринговый, финансовый, исследовательский (маркетинговый), технический, технико-экономический, консалтинговый, научно-технический, экологический, социальный, политический и т. д.;

8. По целевым установкам – престижпроекты и проекты влияния;

9. По особенностям финансирования:

- инвестиционные (основной мотив инвестора - получение прибыли),
- спонсорские (спонсор предоставляет средства на поддержку проекта, если это может стать формой его рекламы или презентации, сформировать образ фирмы),

- кредитные (получение финансовых средств возможно только при условии предоставления гарантий кредитному учреждению, поэтому кредитный проект предполагает развернутое финансово-экономическое обоснование),

- бюджетные (источники финансирования - бюджеты различных уровней),

- благотворительные (как правило, это бездоходные и затратные проекты, финансирование таких проектов имеет форму меценатства, грантовую форму);

10. По затрачиваемым ресурсам и получаемой прибыли:

- коммерческий (получение прибыли)

— социальный (достижение социальных целей). По признаку преобладающей направленности социальные проекты могут быть: информационно-просветительскими, обучающими, реабилитационными (психологическая, социально-психологическая, трудовая реабилитация), физкультурно-оздоровительными, художественно-творческими, культурными;

11. Псевдо-проекты - особая группа проектов, создающая видимость проекта, форма, которая прикрывает какое-то другое содержание, не представленное в самом проекте. Выделяют две разновидности псевдо-проектов:

— проекты-фикции используют проектную форму как маскировку (от лат. *Fictio* - выдумка, замысел) - это могут быть псевдо-проекты, по типу фирмы «Рога и копыта» Остапа Бендера, когда фикция имеется уже на стадии замысла. Это могут быть своего рода и декорации деятельности — изображение позитивных результатов проекта там, где они не были достигнуты. Еще с XVIII в. для обозначения таких афер стало применяться название «потемкинская деревня»;

— квазипроекты (латинская приставка *quasi* означает «как будто») - это то, что обладает признаками настоящего проекта, но планирует нововведение, которое на самом деле таковым не является[4].

Детальная классификация проектов позволяет менеджерам четко ранжировать реализуемые проекты и помогает ставить реально выполнимые цели, четко выявлять сроки, в которые цель может быть достигнута и выявлять необходимые ресурсы для привлечения в проект.

### **1.3 Основные этапы разработки проекта**

Проекты существуют в рамках организации и не функционируют в качестве закрытой системы. Они требуют наличия входных данных из организации и извне, а в ответ они предоставляют организации новые

возможности. Процессы проекта могут создавать информацию, чтобы улучшить управление будущими проектами и активами процессов организации.

Руководство PMBOK описывает суть процессов управления проектом в рамках интеграции процессов, их взаимодействия и целей, которым они служат. Процессы управления проектом разделяются на пять категорий, известных как группы процессов управления проектом (или группы процессов).

Рассмотрим подробно каждую группу:

1. Группа процессов инициации. Процессы, выполняемые для определения нового проекта или новой фазы существующего проекта путем получения авторизации на начало проекта или фазы. В рамках данного процесса определяется:

- изначальное содержание;
- изначальные финансовые ресурсы;
- определяются внутренние и внешние заинтересованные стороны;
- выбирается руководитель проекта;
- данная информация закрепляется в уставе проекта.

Ключевая цель данной группы процессов — привести в соответствие между собой ожидания заинтересованных сторон и цель проекта, дать заинтересованным сторонам наглядное представление о содержании и целях, а также показать то, каким образом их участие в проекте и связанных с ним фазах может обеспечить удовлетворение их ожиданий. Данные процессы помогают определить видение проекта — что необходимо выполнить.

2. Группа процессов планирования. Процессы, требуемые для установления содержания работ, уточнения целей и определения направления действий, требуемых для достижения целей проекта. План управления проектом и документы проекта, разрабатываемые как выходы группы процессов планирования, описывают все аспекты:

- содержания;
- сроков;
- стоимости;

- качества;
- коммуникаций;
- человеческих ресурсов;
- рисков;
- закупок;
- вовлечения заинтересованных сторон.

Ключевая выгода данной группы процессов — определение стратегии и тактики, а также последовательности действий или пути для успешного завершения проекта или фазы

3. Группа процессов исполнения. Процессы, применяемые для выполнения работ, указанных в плане управления проектом, с целью соответствия спецификациям проекта. Эта группа процессов включает в себя:

- координацию людей и ресурсов;
- управление ожиданиями заинтересованных сторон;
- интеграция и выполнение операций проекта в соответствии с планом управления проектом.

На осуществление процессов группы процессов исполнения затрачивается большая часть бюджета проекта

4. Группа процессов мониторинга и контроля. Процессы, требуемые для отслеживания, анализа, а также регулирования исполнения проекта; выявления областей, требующих внесения изменений в план; и инициирования соответствующих изменений. Группа процессов мониторинга и контроля также включает в себя:

- контроль изменений и разработку рекомендаций по применению корректирующих воздействий или предупреждающих действий для предотвращения возможных проблем;
- мониторинг соответствия текущих операций проекта плану управления проектом и базовому плану исполнения проекта;

- оказание влияния на факторы, которые могут действовать в обход интегрированного контроля изменений или управления конфигурацией, с тем чтобы в исполнение приводились только одобренные изменения.

Такой непрерывный мониторинг дает команде проекта возможность глубже понять общее состояние проекта и определить, на какие области стоит обратить дополнительное внимание.

5. Группа процессов закрытия. Процессы, выполняемые для завершения всех операций в рамках всех групп процессов в целях формального закрытия проекта или фазы. При закрытии проекта или фазы может происходить следующее:

- получение подтверждения заказчика или спонсора для формального закрытия проекта или фазы;
- проведение анализа после окончания проекта или фазы;
- документирование последствий адаптации любого процесса;
- документирование извлеченных уроков;
- внесение необходимых обновлений в активы процессов организации;
- архивация всех значимых документов проекта в информационной системе управления проектами (project management information system, PMIS) для использования в качестве исторических данных;
- завершение всех операций по закупке с целью обеспечения закрытия всех соответствующих соглашений;
- выполнение оценки всех членов команды и высвобождение ресурсов проекта[9].

Разумеется, вид проекта влияет на план разработки и может отличаться от классического представления, представленного в РМВОК. Возможны как устранение существующих этапов, если в них нет необходимости, так и добавление новых этапов которые требует проект.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены основные понятия, типы и этапы разработки проектов, которые послужат основой для разработки проекта.

Следующие шаги исследования:

- сбор информации о компании;
- анализ экономических показателей;
- анализ макросреды и микросреды компании;
- выявление сильных и слабых сторон;
- разработка мероприятий по улучшению;
- разработка проекта мобильного приложения;
- оценка эффективности проекта.

## **2 Анализ деятельности предприятия ООО «Общепит-Инвест»**

### **2.2 Общая характеристика деятельности предприятия ООО «Общепит-Инвест»**

Общество с ограниченной ответственностью «Общепит Инвест» является компанией по приготовлению и доставке блюд «Стерео – Суши».

Зарегистрировано по адресу г.Красноярск, ул.Ладо Кецховели, д.95ПОМ.2, 660028. Компании был присвоен ОГРН 1142468046709 и выдан ИНН 2460256051.

Генеральный директор ООО «Общепит-Инвест» Кузьмин Антон Николаевич.

Предприятие имеет торговое название «Стерео - Суши».

График работы ежедневный, без выходных и праздников с 10:00 до 00:00

Компания ООО «Общепит-Инвест» имеет три филиала в разных районах Красноярска, что позволяет быть доступными для всех потребителей города и близлежащих населенных пунктах. Филиалы находятся по адресам: Ладо Кецховели 95, Шумяцкого 4, Мичурина 5б. Филиалы и их расположение показаны на карте ДубльГис по г.Красноярску, что показано на рисунке 2.1.

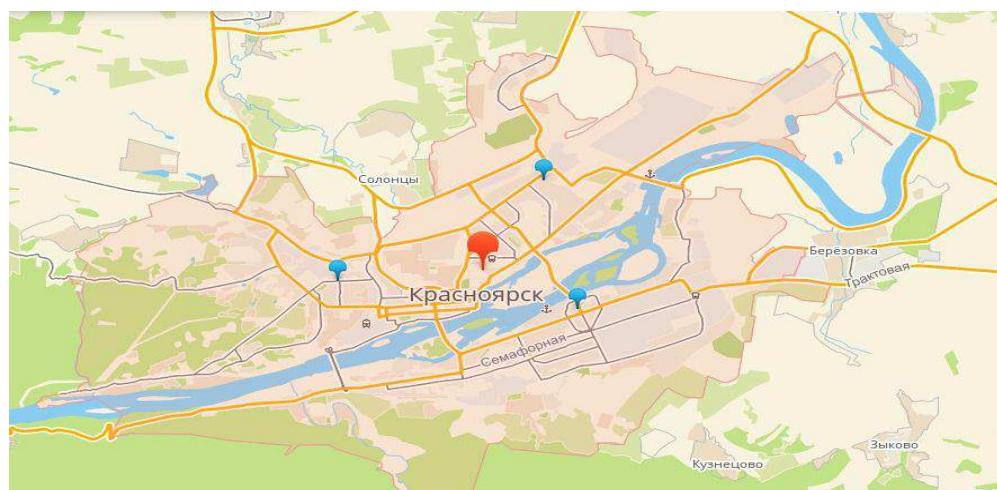


Рисунок 2.1 – Расположение филиалов ООО «Общепит Инвест» в г.Красноярск.

Официальный сайт компании - <https://sushi-stereo.ru>.

Общая численность работников на данный момент составляет 42 сотрудника.

Маркетинг, аналитика и бухгалтерия на аутсорсинге

Компания использует недифференцированный маркетинг, тем самым компания игнорирует различия в рыночных сегментах и продвигает продукт на всем рынке в целом. Целью такой стратегии является повышения благоприятного имиджа своего товара.

Миссия компании – «Готовить удивительно вкусную еду по любым предпочтениям. Наши повара приготовят для вас всеми любимые: суши, роллы, пиццы, горячее и салаты. Наша доставка еды в офис или на дом, привозит с минимальным временем».

Основным видом деятельности компании является деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.

Дополнительные виды деятельности:

торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, неключенными в другие группировки;

торговля оптовая изделиями, применяемыми в медицинских целях;

торговля оптовая удобрениями и агрохимическими продуктами;

торговля розничная прочая вне магазинов, палаток, рынков;

деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.

Средняя цена покупки в 2017 году увеличилась всего до 859 руб. по сравнению с 837 руб. в 2015 году. Что составляет 22 рубля роста.

Торговля продуктов питания происходит путем заказа через сайт или звонком на предприятие. Схема работы представлена на рисунке 2.2.

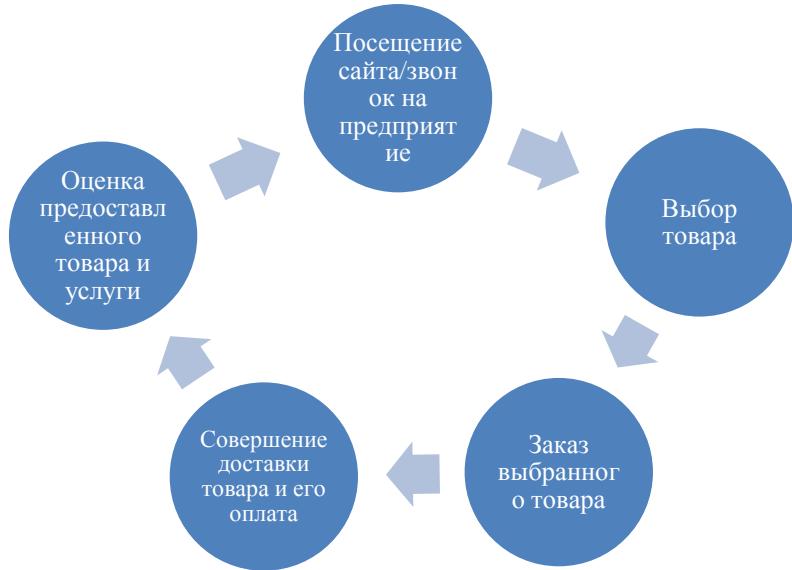


Рисунок 2.2 Схема работы доставки «Общепит - Инвест»

История предприятия начинается в 2012 году. С самого начала предприятие активно искала поставщиков с качественными и подходящими ценами на продукты, разрабатывала технологические карты классических и самых потребляемых блюд, разрабатывала мероприятия по раскрутке предприятия и поддержания репутации.

Далее последовало географическое расширения рынка, путем открытия точек в разных концах города, что бы охватить весь рынок потребителей Красноярска и близлежащих населенных пунктов, что позволяет расширить границы рынка за пределы города.

Доставка продуктов питания «Стерео - суши» работает в направлениях: итальянской кухни, паназиатской кухни, японской и европейской.

Организационная структура предприятия ООО «Общепит-Инвест» является линейно – функциональной (рисунок 2.3). Достоинством данной структуры является: построение связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которой каждый работник подчинен одному руководителю; высокая компетентность специалистов. В то же время есть несколько недостатков, таких как: каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы; чрезмерно развитая система

взаимодействия по вертикали, тем самым отсутствие тесных взаимосвязей по горизонтали.

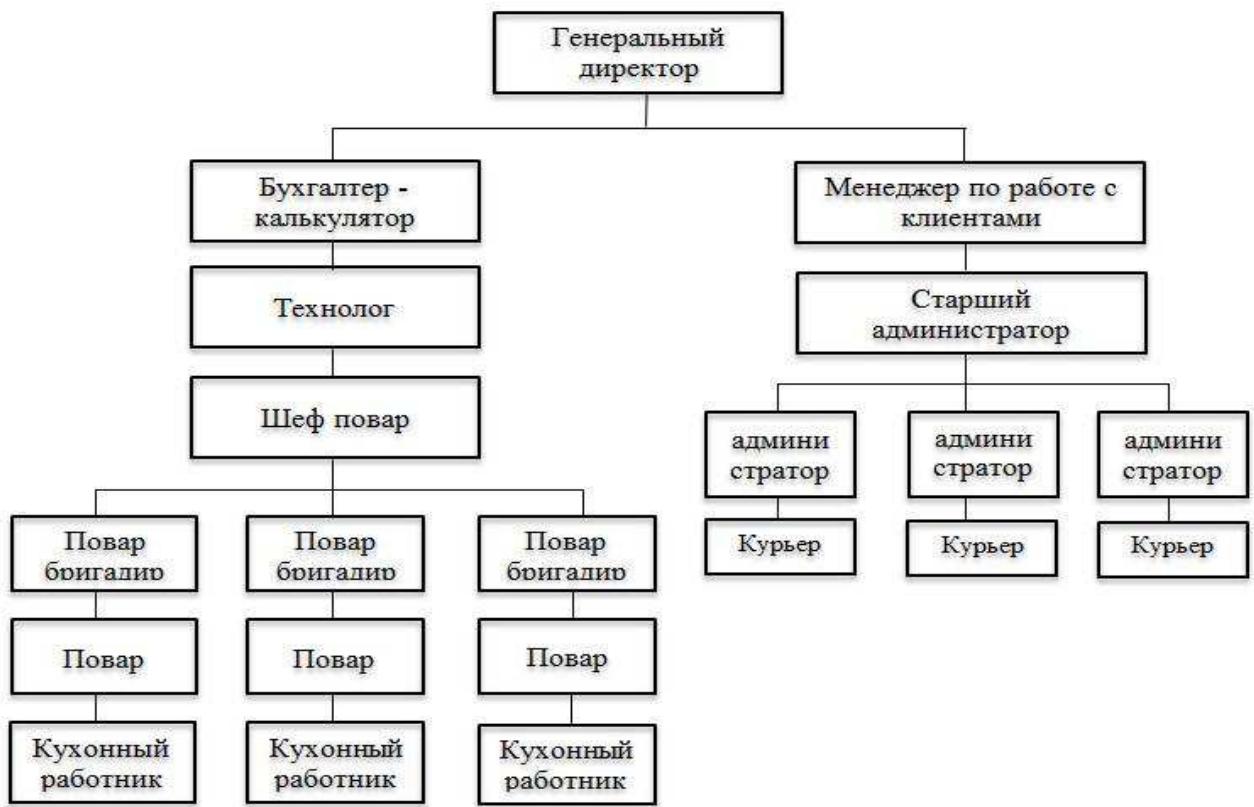


Рисунок 2.3 – Организационная структура ООО «Общепит-Инвест»

Используя данные Яндекс метрики предприятия за первый квартал 2018 года, была рассмотрена структура потребителей ООО «Общепит - Инвест». Структуры представлены на рисунке 2.4.

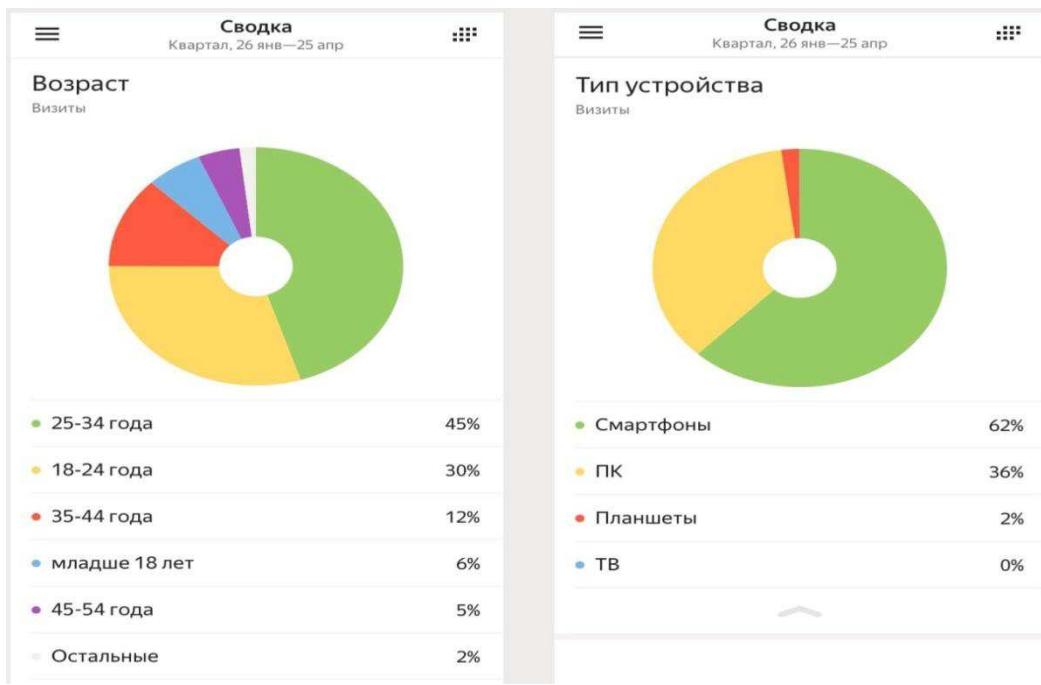


Рисунок 2.4 – Структура визитов по возрастному принципу и по использованному типу устройства.

Структура потребителей ООО «Общепит - Инвест» по возрастному признаку показывает, что максимальный процент всех потребителей в 45% это потребители в возрасте 25-34 лет, а так же 30% занимают потребители в возрасте от 18 до 24 лет. Такие данные позволяют выявить, что 75% постоянных потребителей это более молодое поколение. Данный факт подтверждает структуру визитов в доставку по типу устройства: больше половины потребителей при заказе используют смартфоны, что составляет 62%, и только 36% визитов составляет домашние ПК.

## 2.2 Анализ внутренней среды предприятия ООО «Общепит-Инвест»

Мониторинг экономических показателей деятельности ООО «Общепит Инвест» заключается в оценке основных показателей функционирования предприятия. Расчеты предоставлены в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ динамики экономических показателей

Показатель	2015 год		2016 год		2017 год	
	количество	отклонение (-/+)	количество	отклонение (-/+)	количество	отклонение (-/+)
Средняя цена заказа	837	+24	861	-2	859	-
Количество заказов	12655	+10286	22971	+8270	31211	-
Средние ежемесячные затраты на маркетинг(тыс.р)	15	+12	27	+66,433	93,433	-

В таблице представлены три категории экономических показателей в ООО «Общепит Инвест»: средняя цена заказа, количество заказов, среднемесячные затраты на маркетинг. В динамике с 2015 по 2017 год, выделенные показатели должны иметь равное направление, но результаты показывают иную ситуацию.

Увеличение ежемесячных затрат на маркетинг в 2016 году возросло на 12 тысяч по сравнению с 2015 годом, следовательно увеличение затрат в год составляет 144 тыс. руб., что показывает увеличение количества заказов 10286 заказов и рост цены среднего чека.

Далее положительная ситуация «Общепит Инвест» изменяется. Ежемесячные затраты на маркетинг 93,433руб. что составляет увеличение ежемесячных затрат в 66,433руб. в месяц или 797,196 руб. в год. Данный рост затрат не соответствует снижению роста заказов, что составляет снижение в 2000 заказов в 2017 году по сравнению с 2016 годом и снижению среднего чека на 2 рубля за год.

Динамика экономических показателей предприятия ООО «Общепит Инвест» по факторам: количество заказов и затрат на маркетинг, представлена на рисунке 2.5.

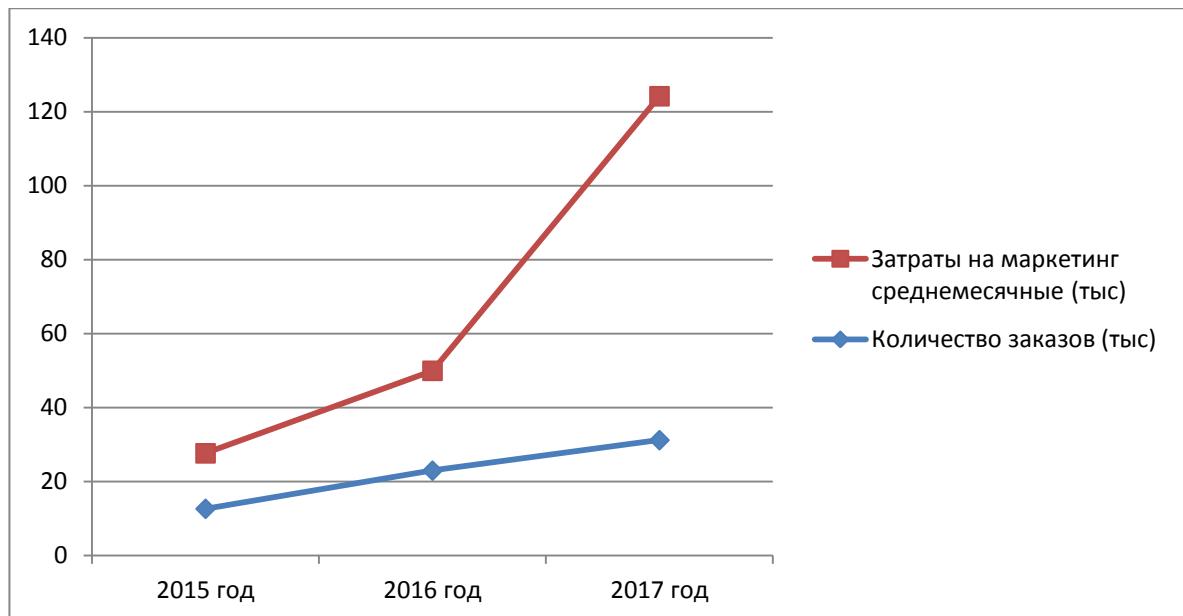


Рисунок 2.5- Динамика количества заказов и затрат на маркетинг

Анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Общепит Инвест» свидетельствовал о том, что в деятельности организации появилась тенденция снижения роста при увеличении затрат на маркетинг, который занимается привлечением потребителей к данному предприятию.

Далее для выявления возможных причин снижения роста показателей выявим области анализа, такие как: маркетинг, производство, финансы, персонал, организационная структура и управление и тем самым определим слабые и сильные стороны каждой составляющей. Данное исследование позволит определить проблемы, на которые стоит обратить внимание и сильные стороны, которые следует учитывать при разработке мероприятий по улучшению состояния организации ООО «Общепит Инвест». Подробный анализ предоставлен в таблице 3.

Таблица 3 -Анализ внутренней среды предприятия ООО «Обшепит Инвест»

	Сильные стороны (обоснование)	Слабые стороны (обоснование)
Маркетинг.		
Жизненный цикл основных товаров	Небольшой период срок реализации готовой продукции, тем самым заказ готовится по мере его поступления. Поэтому блюда являются потребителю свежие	-
Каналы сбыта	Прямая доставка потребителю путем курьерской службы без посредников	-
Стимулирование продаж и реклама.	Сильная маркетинговая составляющая. (широкое разнообразие акционного и скидочного выбора, который публикуется путем яндекс.Директ, рекламных банеров в местах скопления, визитки к каждому заказу с акционным предложением)	-
Ценовая стратегия и гибкость ценообразования.	Разнообразное ценовое предложение, для потребителей с различным доходом	-
Обратная связь с рынком, разработка новых товаров, услуг и рынков.	Постоянное обновление меню новыми блюдами, учитывая появление новинок и желаний потребителей	-
Производство		
Стоимость, доступность сырья и отношения с поставщиками.	Доступность к сырью высокая, за счет большого количества поставщиков на данный рынок	-
Новые технологии, инновации.	Использование в производстве нового холодильного оборудования, повышающее скорость работы	-

### Окончание таблицы 3

	Сильные стороны (обоснование)	Слабые стороны (обоснование)
Финансы		
Финансовая устойчивость, способность использовать альтернативные финансовые стратегии.	-	Не высокая финансовая устойчивость, за счет недостаточного количества постоянных клиентов, также сильно влияет сезонность.
Эффективность бухгалтерского учета и финансового планирования.	Наличие на аутсорсинге квалифицированного бухгалтера, позволяет выявить динамику и причину роста/падения финансовых показателей	-
Персонал		
Управленческий персонал; опыт и навыки.	-	Отсутствие большого выбора опытных кадров, для привлечения на предприятие
Производственный персонал: опыт и специальные навыки.	-	Отсутствие большого выбора опытных кадров, для привлечения на предприятие
Текучесть кадров и трудовая дисциплина.	-	Текучесть кадров высокая, за счет большого количества неквалифицированных кадров на рынке труда.
Организационная культура и организация управления		
Имидж и престиж фирмы.	-	Низкий престиж компании, за счет не высокого профессионализма кадров и не высокой оплате труда
Система планирования.	-	Слабо развита система планирования, так как директор всем занимается сам
Организационная структура.	-	Орг. структура линейно функциональная, каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели (неэффективность организационной структуры)
Система контроля.	-	Слабо развита система контроля, так как директор всем занимается сам

Применяя методики анализа внутренней среды ООО «Обшепит Инвест» выявили множество, как недостатков предприятия, так и сильных областей. Подведем итоги.

Сильные стороны:

1. Высокая скорость приготовления блюд;
2. Широкое разнообразие поставщиков;
3. Контроль потребительских требований;
4. Разнообразное ценовое предложение;
5. Сильная маркетинговая составляющая;
6. Прямая доставка потребителю путем курьерской службы без посредников;
7. Высокая свежесть продукции;
8. Наличие аутсорсингеквалифицированного бухгалтера.

Слабые стороны:

1. Неэффективность организационной структуры;
2. Слабо развита система планирования;
3. Низкий престиж компании;
4. Текучесть кадров высокая;
5. Отсутствие опытных кадров на рынке;
6. Слабая финансовая устойчивость из-за недостатка количества клиентов;
7. Слабо развита система контроля.

Таким образом, в таких областях как: организационная культура и персонал, максимальное количество областей относящихся к узкой стороне предприятия. Изучив компанию изнутри и путем опроса сотрудников, я определила, что эти две области тесно связанные между собой и тем самым пагубно влияющие друг на друга.

Сопоставляя знание обиженной организации с полученными результатами, я выявила причины данной проблемы, не позволяющие персоналу стать сильной стороной предприятия, такие как:

- предприятие имеет не высокий имидж и престиж, который прямым образом ограничивает приток возможных квалифицированных кадров в предприятие и увеличивает их текучесть, учитывая даже наличие на предприятие обучения персонала;
- отсутствие правильной системы оплаты труда, так же влияет на «Общепит Инвест» таким образом, что при появлении квалифицированного работника на предприятии, происходит осознание равной оплаты с работником, не имеющим должной квалификации;
- слабо развитая система контроля и планирования позволяет управляющему упускать те факты, которые влияют на высокую текучесть кадров из-за неэффективно разработанной системы оплаты труда и сокращение динамики роста клиентов «Общепит Инвест».

По результатам анализа маркетинг и производство являются наиболее развитыми на предприятии и являются сильной и уверенной стороной. Рассмотрим подробно обе области.

Область маркетинга предприятия получает наибольшее внимание руководителя и финансовое обеспечение, но во время прохождения практики в компании методом наблюдения и расчетов возникла гипотеза, что развитие организации в области привлечение потребителей стало снижаться, и тем самым снизился рост покупателей за 2017 год. Данная гипотеза была проверена и представлена ранее на Рисунке 2.5. Причины данной ситуации заключаются в высокой внутриотраслевой конкуренции, а так же в появлении на рынке новых конкурентных организаций.

Второй сильной стороной «Общепит Инвест» является производство. Методика анализа позволила выявить положительные составляющие данной области: высокая доступность сырья и использование нового подходящего к данному производству оборудования.

На производство прямым образом влияют поставщики «Общепит Инвест», которые рассмотрены ниже в анализе внешней микро-среды. Сотрудничество с ответственными поставщиками позволяет компании держать бесперебойное производство, путем пунктуальности в поставке товара и надлежащего качества продуктов.

Использование в производстве нового холодильного оборудования, которое называется «саладетт», которое позволяет так же поддерживать цель бесперебойного производства, путем того, что оборудование устанавливается в середине организованного рабочего места с легким доступом к нему на уровне вытянутой руки. Данное оборудование создано специально для поддержания охлажденного состояния заготовок, подготовленных для производства.

Для выявления вероятности влияния каждой наблюдаемой переменной внутренней среды были приглашены в роли экспертов директора конкурентных предприятий. Конкуренты были выявлены путем анкетирования потребителей. Анкета с результатами ответов 500 потребителей представлена в Приложении Б.

Каждый эксперт оценивал влияние каждого фактора по 10-ти бальной шкале. Экспертная оценка сильных сторон представлена в Приложении Д, а оценка слабых сторон представлена в Приложении Е

Произведя расчеты, экспертной оценки я выявила: двесильные и двеслабые стороны, имеющие наибольшее влияние на организацию, по мнению руководителей. Сильные стороны: сильная маркетинговая составляющая и контроль потребительских требований. Слабые стороны: низкий престиж компании и высокая текучесть кадров.

Анализ внутренней среды позволил выявить, что экономическое состояние ООО «Общепит Инвест» находится в неустойчивом положении, а так же позволил выявить основополагающие проблемы, которые имеют непосредственное и пагубное влияние, как на сильные, так и на слабые стороны. Тем самым влияние недостатков компании могут повлечь за собой

снижение эффективности сильных сторон предприятия ООО «Общепит Инвест».

Для разработки эффективных мероприятий по улучшению состояния предприятия на рынке только анализа внутренней среды недостаточно. Именно поэтому, в следующем разделе я рассмотрю и проанализирую внешние показатели, влияющие на ООО «Общепит Инвест»

## **2.3 Анализ внешней среды предприятия ООО «Общепит-Инвест»**

Для выявления возможных причин данной проблемы по снижению роста показателей фирмы во внешней среде, следует проанализировать макро и микро среду и выявить предполагаемые возможности и угрозы компании.

Основным источником информации о макро-среде использовался электронный доступ к Федеральной службе статистики и официальные новостные сайты. Тенденции динамики развития факторов были рассмотрены по территории Российской Федерации.

Основным методом анализа является PESTанализ, который в последние годы называют -PESTEL. И помимо классических факторов макро среды: экономических политических технологических и социальных; включает в себя юридические и природные, позволяя расширить область изучения, которая не контролируется предприятием. Данные факторы настроены по методикам PESTEL анализа и выявлены возможности и угрозы во внешней среде и предоставлены в Приложении А.

Согласно проведенному анализу по методике PESTEL, я рассмотрела тенденции развития различных факторов наблюдаемых переменных, тем самым выделила возможности и угрозы, неконтролируемые фирмой «Общепит Инвест», но все равно влияющие на нее. Подведем итоги.

**Выявленные возможности организации:**

1. Появление дополнительных денежных средств за счет снижения налогов;
2. Возможность занять сильные позиции в привлечении потребителей;
3. Повышение финансовой возможности развития фирмы;
4. Увеличение средней цены(среднего чека) покупки потребителей;
5. Увеличение количества потенциальных потребителей;
6. Рост покупательской способности, увеличение спроса на продукцию;
7. Увеличение клиентской базы путем быстрого реагирования на спрос;
8. Увеличение скорости приготовления блюд;
9. Улучшение комфортных условий для клиента;
10. Поиск более ответственного и качественного партнера/поставщика;
11. Увеличение доли рынка;
12. Увеличение прибыли за счет низкой себестоимости пластиковой упаковки.

**Угрозы:**

1. Увеличение конкуренции на данном рынке;
2. Увеличение затрат на развитие маркетинга в доступных но более дорогих способах привлечение клиентов;
3. Благоприятные условия рынка для усиления позиций конкурентов;
4. Отток потребителей к более респектабельным конкурентам;
5. Переход клиентов к ресторанному бизнесу;
6. Потеря потенциальных потребителей из-за упущенной возможности;
7. Увеличение затрат на электроэнергию;
8. Увеличение расходов на совершенствование технологий;
9. Расходы на поиск нового партнера и сбой в слаженной работе компании;
10. Угроза загрязнения экологии, и появление в законодательстве ограничений на использование пластика.

Так же для выявления вероятности влияния каждой наблюдаемой переменной внешней среды были приглашены в роли экспертов директора конкурентных предприятий. Конкуренты были выявлены путем анкетирования потребителей. Анкета с результатами ответов 500 потребителей предоставлена в Приложении Б.

Каждый эксперт оценивал влияние каждого фактора по 10-ти бальной шкале. Экспертная оценка представлена в Приложении Ж

Произведя расчеты экспертных оценок, были выявлены по две возможности и угрозы с высоким влиянием на предприятие из вне компании.

Возможности: Появление дополнительных денежных средств и улучшение комфортных условий для клиента. Угрозы: увеличение конкуренции на данном рынке и увеличение расходов на совершенствование технологий.

Далее рассмотрим и проанализируем внешнюю микро-среду, другими словами среду прямого воздействия.

Внешняя микро приближенная к компании «Общепит Инвест» состоит основным образом из составляющих:

- Поставщиков;
- Потребителей;
- конкурентов.

Именно эти элементы прямым образом влияют на компанию, во время прохождения практики на предприятии мне удалось определить списки поставщиков компании, их ответственность и качество. Путем разработки анкеты и выявления результатов, я проанализировала потребителей, выявила конкурентов и ключевые факторы успеха, по мнению 500 опрошенных, на основе выявленных конкурентов в анкете я провела экспертную оценку ключевых факторов успеха. Экспертами выступили руководители компаний, конкурентных фирм. Разберем каждую составляющую.

Поставщиками ООО «Общепит Инвест» является: поставщик свежих овощей – «Изюминка» ИП Арутюнян З.А., поставщик упаковки, одноразовой

посуды для производства – ООО «Эко-Пласт», поставщик основных продуктов для производства является ООО «Красторг Инвест» и поставщик рыбы и морепродуктов ООО «Атлантик».

На данном рынке большое количество поставщиков, что позволяет определить слабое влияние поставщиков на организацию. Именно поэтому «Общепит Инвест» имеет возможность рассмотреть всех поставщиков требуемой продукции, провести тендер и выбрать наиболее подходящих.

Поставщики были выбраны и отсеяны из большого списка на данном рынке по критериям: цена товара, качество товара, соблюдение условий контракта и наличие предоставляемых акций. Заключается договор на краткосрочной основе с испытательным сроком, далее происходит заключение на долгосрочной основе по соглашению двух сторон на период времени 1 год. По прошествии года договор или расторгается или подписывается дальнейшее соглашение сотрудничества.

Для описания и анализа потребителей ООО «Общепит Инвест» была разработана анкета на выявление полного описания сегмента потребителей по признакам, оценка работы нашей фирмы, выявление интереса к новым разработкам компании, а так же выявление прямых конкурентов и ключевых факторов успеха на основе 500 опрошенных потребителей нашей услуги. За участие потребителю был выдан купон на 10% скидку к следующему заказу.

Анкета и результаты опрошенных потребителей прикреплена в Приложении Б.

Для начала выявим портрет нашего потребителя по критериям:

- возраст от 18 до 34 лет;
- доходы от 20 тысяч и выше;
- частота заказа ориентировочно раз в неделю/раз в месяц;
- потребность в инновационных блюдах не чаще раза в месяц;
- предпочтение вида кухни: японская и американская кухня;
- затраты на заказ составляют от 700 до 1500 тысяч рублей;

- при выборе фирмы заказа пользуется интернет поиском и его рекламой;
- при способах оплаты чаще пользуется безналичной оплатой, чем наличными деньгами;
- смартфон является неотъемлемой частью жизни, так как с ним все действия более удобные быстрые.

Таким образом, был определен основной портрет потребителя, которого можно описать как молодое поколение с высоким интересом к новому и интересному, а так же клиенты берегущие свое время.

Но так же существует не столь высокий процент потребителей, которые являются старой школой, то есть мало используют смартфоны, заказывают доставку не чаще раза в год, интерес к разработкам новых блюд или технических оснащений не высок. Хоть этот сегмент не настолько интересен для фирмы, как основной, но он является не менее важным, так как тоже приносит прибыль ООО «ОбщепитИнвест» и является неким каналом для рекламы, которая называется «Телефонное радио».

Влияние потребителей на данном рынке достаточно высокое, за счет разнообразия альтернатив предоставляемой услуги и продукта. Потребитель, первично делая заказ, анализирует важные для него критерии и делает вывод оставаться с данной организацией или продолжить поиск наиболее подходящей для него. Так же важен факт поддержание качества предоставляемой услуги, так как даже удовлетворенность клиента одной организации в течение длительного времени, может измениться, если клиенту всего один или два раза предоставлят услугу не качественно. В таком случае потребитель найдет альтернативу, в более ответственной аналогичной организации.

Тем самым выявлено высокое влияние внутриотраслевой конкуренции на рынке. Рынок доставки еды на дом по Красноярску насыщен различными службами доставки, с различными ценами, качеством продукта и качеством предоставляемой услуги. Количество альтернатив составляет более 15 аналогичных организаций имеющих в среднем от 1 до 5 филиалов по

Красноярску. Анализируя расположение точек служб доставки, я использовала карту Дубль Гис, в которой наглядно показано, что практически в каждом 10 здании находится точка доставки.

Влияние новых конкурентов на рынке не высокое. Это объясняется тем, что рынок уже насыщен достаточным количеством сильных организаций, и появление новых мелких фирм не играет высокой роли. У таких организаций нет такой силы для привлечения достаточного количества потребителей и быстрого развития, создавая благоприятный имидж. Примером такого вторжения является организация «Кавасаки суши», она постаралась проникнуть на рынок, путем копирования меню и даже фотографий блюд у «Общепит Инвест». Но за 6 месяцев ей удалось привлечь только 1000 клиентов и заработать негативную репутацию у постоянных потребителей «Общепит Инвест», а его количество составляет 54 587 человека, ориентируясь на количество подписчиков в группе «Вконтакте».

Путем анализа потребительской анкеты были выявлены наиболее сильные конкуренты ООО «Общепит Инвест», такие как: «Оригами» с частотой в 93%, «Суши Sell» – 88%, «Суши Рыба» – 81%, «Цунами» – 81%. Процент был выявлен подсчетом результатов потребителей указавших данную фирму.

Так же был выявлен список наиболее важных качеств доставки для потребителя:

- дизайн и удобство сайта компании;
- качество продукта;
- инновационность / разнообразие кухни;
- наличие системы лояльности;
- сервис и обслуживание;
- доступность услуги: скорость доставки и возможность оформление заказа различными способами;
- узнаваемость бренда;
- отношение к бренду;

- возможность осуществление пред-заказа.

Далее была проведена экспертная оценка наиболее важных факторов на данном рынке, где экспертами выступали руководитель нашей фирмы и руководители фирм конкурентов: Пузырёв Михаил Анатольевич руководитель «Оригами», Демина Екатерина Александровна руководитель «Суши Sell», Кашин Юрий Александрович руководитель «Суши Рыба» и Кучин Алексей Андреевич один из руководителей «Цунами».

Экспертная оценка представлена в Приложении В.

Эксперты оценили по 10-ти бальной шкале каждый из выявленных КФУ.

На основе выявленных факторов в Приложении В, проанализируем конкурентов по 6-ти выявленным ключевым факторам успеха. Анализ рынка по ключевым факторам успеха предоставлен в Приложении Г.

Источниками ключевых факторов успеха при анализе я использовала следующие:

- для оценки фактического качества продукта было описаны и оценены на основе изучения и анализа отзывы в социальных сетях и на официальном сайте «Фламп», где реальные потребители оставляют отзыв о качестве блюд, анализ качества производился по критериям: свежесть блюда, вкус, внешний вид, наличие/ отсутствие изъянов в приготовлении. Оценка качества проходила путем анализа 25-ти отзывов в социальных сетях и на флампе;
- инновационность оценивала путем выявления таких критериев как: использование новых(инновационных) блюд, как часто фирма разрабатывает новые блюда для потребителей. При поиске данных я опрашивала администраторов и управляющих рассматриваемых предприятий, а так же изучала меню на сайте компаний и предоставленные акции, так как обычно новые блюда представляют потребителям путем скидок или подарков к основному заказу;
- сервис и обслуживание выявляла путем мониторинга и анализа отзывов на официальном сайте отзывов «Фламп» и на страницах социальных сетей компаний, где потребители оставляют свои отзывы о качестве

предоставленной услуги, использовались критерии: вежливость, внимательность, аккуратность доставки, наличие решенной проблемы при ее возникновении;

– доступность услуги: способы оформления заказа(наличие телефона, официального сайта, мобильной версии сайта и наличие приложения), среднее время ожидание заказа. Для выявления способов я изучала сайт компании на наличии номера телефона для звонка администратору доставки и искала приложение компании через смартфон в приложении-магазине под названием «Play Маркет» и «AppStore», так как оно является общей базой всех существующих приложений. Для выявления среднего времени ожидания заказа мне потребовалось так же изучить сайт на наличие информации о времени, а так же я звонила на предприятие от лица клиента и уточняла среднее время ожидания, для выявления достоверности информации я просматривала отзывы клиентов, где было указано, справилась ли компания с указанным временем доставки;

– узнаваемость бренда, для данного показателя мне потребовалось выявить количество клиентов путем анализа страницы компании в социальных сетях, где указано, сколько клиентов подписаны на новости фирмы;

– отношение к бренду выявляла путем указанной оценки на «Флампе».

Баллы выставлены по 5-ти бальной шкале.

Анализируя организации по критериям, было выявлено две наиболее яркие отличительные особенности: это узнаваемость бренда организации и наличие мобильного приложения. Узнаваемость бренда «Оригами» составляет количество клиентов 137 тысяч человек, и это значение в два раза больше чем у организации «Цунами», которая находится на втором месте по данному критерию. И Наличие мобильного приложения есть только у одной организации: «Суши Рыба», что предоставляет конкурентное преимущество. Но подробнее изучив эту компанию, было выявлено, что наличие приложения есть, а возможность сделать заказ через него практически невозможно, за счет постоянных перебоев в работе самого приложения.

Тем самым предоставляя возможность «Общепит Инвест» проникнуть и занять сильные позиции в практически свободной нише мобильных приложений.

Проанализировав рынок по ключевым факторам успеха, я на основе Приложения Г, приставила оценку по 5-ти бальной шкале для выявления позиции на рынке каждого предприятия. Оценка представлена в таблице 4.

Таблица 4 -Оценка конкурентных позиций

КФУ	«Стерео-Суши»	«Оригами»	«Суши Sell»	«Суши Рыба»	«Цунами»
Качество продукта	5	4	3	5	4
Иновационность	4	3	5	5	3
Сервис и обслуживание	4	4	5	3	2
Доступность услуги: способ, время	3	4	4	4	5
Узнаваемость бренда	3	5	3	2	4
Отношение к бренду	3,9	3,9	4	4,2	4,2
Итого	22,9	23,9	24	23,2	22,2

Оценив компании по шкале от 1 до 5 по ключевым факторам успеха, можно сделать вывод, что среди выбранных конкурентов наиболее сильную позицию занимает две компании: «Оригами» и «Суши Sell», самую низкую позицию на рынке занимает компания «Цунами». «Стерео суши» точнее говоря ООО «Общепит Инвест» занимает 3 место по сравнению с конкурентами.

Учитывая данные экспертной оценки, я определила наиболее важные факторы, которые будут использоваться для построения карты стратегических групп, такие как: узнаваемость бренда, сервис и обслуживание.

Данные предоставлены в таблице 5.

Таблица 5 - Данные для построения карты стратегических групп.

Название предприятия	Узнаваемость бренда	Сервис и обслуживание
«Стерео Суши»	3	4
«Оригами»	5	4
«Суши Sell»	3	5
«Суши Рыба»	2	3
«Цунами»	4	2

Далее построим карту стратегических групп, где наглядно увидим, в каком положении находится организация «Общепит Инвест»,

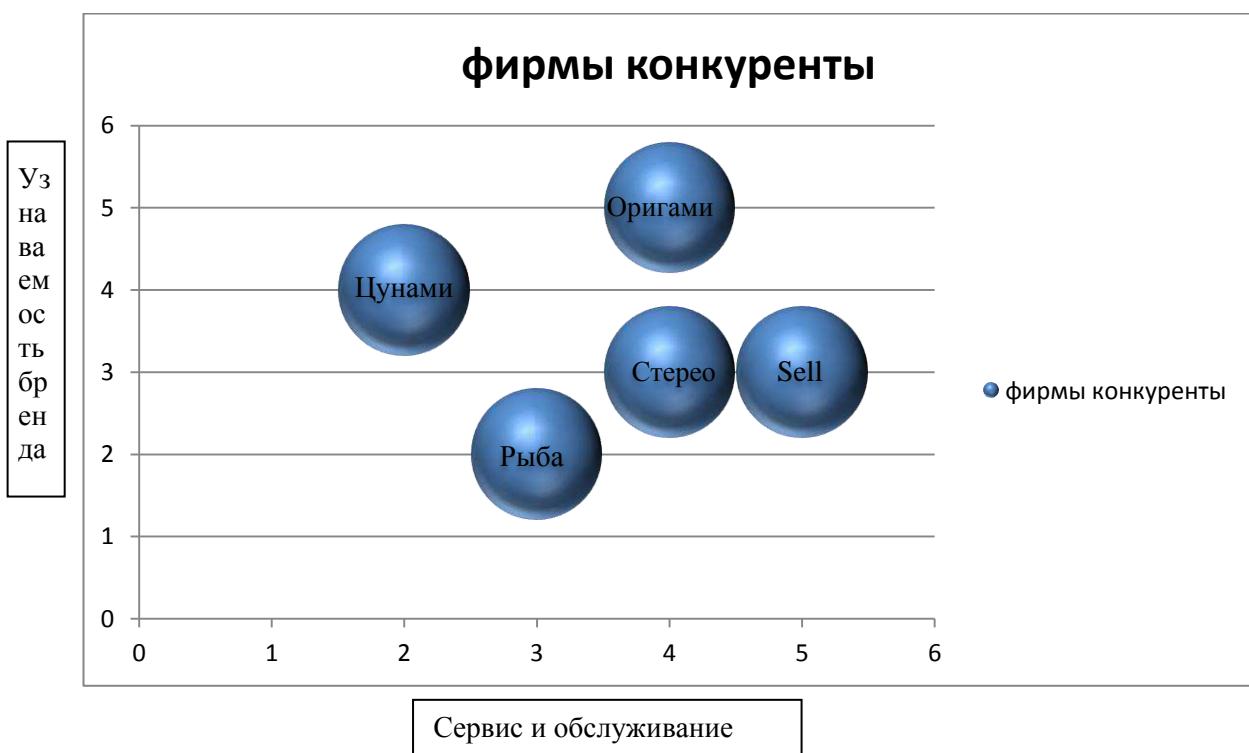


Рисунок 2.7 – Карта стратегических групп

Для того что бы занять лидирующую позицию на рынке по данным факторам ООО «Общепит Инвест» требуется повысить усилия как в повышении узнаваемости бренда так и улучшение сервисного обслуживания. Но так же хочется выделить, что рассматриваемая организация находится не на самых низких позициях

Для разработки полного списка мероприятий по улучшению позиций на рынке применим методику SWOT анализа.

По выявленным ранее угрозам, возможностям, сильным и слабым сторонам ООО «Общепит Инвест» разработаем мероприятия путем сопоставления данных. Данные для SWOT анализа предоставлены в таблице 6.

Таблица 6—Данные для составления матрицы SWOT

Угрозы	Возможности
1. Увеличение конкуренции на данном рынке 2. Увеличение расходов на совершенствование технологий	1. Появление дополнительных денежных средств за счет льгот для малого бизнеса 2. Улучшение комфортных условий для клиента
Слабые стороны	Сильные стороны
1. Низкий престиж компании 2. Текущесть кадров высокая	1. Сильная маркетинговая составляющая 2. Контроль потребительских требований

Мероприятия по методике SWOT анализ разработаны учитывая все возможные соотношения: возможностей, угроз, сильных и слабых сторон.

Мероприятия предоставлены в Приложении Д.

Наиболее эффективные мероприятия в таблице SWOT находятся на пересечении возможностей и сильных сторон, так как неиспользуемая возможность может в дальнейшем стать угрозой для компании.

Таким образом, можно сказать, что SWOT анализ, в целом, используется не только для оценки конкурентоспособности компании, он очень важен для выбора стратегии развития. Согласно применению методик матрицы SWOT можно обозначить основные направления по улучшению положения компании «Общепит Инвест» в ближайшем будущем:

- использование свободных денежных средств, для разработки проектов по привлечению потенциальных потребителей;
- вложение инвестиций в разработку проектов по требованиям реальных и потенциальных потребителей;
- разработка проекта моб. приложения для совершенствования доступности услуг;
- совершенствование маркетинговой деятельности.

Для более точного выбора мероприятия составим дерево проблем, которое наглядно покажет основные причины снижения роста клиентов, и на его основе будет сделан выбор мероприятия.



Рисунок 2.8 – Дерево проблем организации ООО «Общепит Инвест»

Разработав мероприятия по улучшению позиции на рынке компании ООО «Общепит Инвест». Совместно с руководителем фирмы были рассмотрены все возможные проекты, и путем выявленного портрета основного потребителя данной компании, а так же проведенного опроса и рассмотренного дерева проблем, было принято решение начать разработку проекта мобильно приложения доставки готовых блюд «Стерео Суши» под официальным названием ООО «Общепит Инвест». Данный проект позволит организации ликвидировать целую цепочку проблем способствующую снижению роста клиентов.

Рассмотрев подробнее данный проект, было выявлено то, что он захватывает не только сильные стороны и возможности среды, а так же позволяет минимизировать угрозы и слабые стороны.

Таким образом, во второй главе дипломной работы, я ознакомилась с деятельностью ООО «Общепит Инвест», компанией по приготовлению и доставке блюд «Стерео – Суши».

Компания использует недифференцированный маркетинг, тем самым компания игнорирует различия в рыночных сегментах и продвигает продукт на всем рынке в целом. Целью такой стратегии является повышения благоприятного имиджа своего товара и организации в целом.

Организационная структура предприятия ООО «Общепит-Инвест» является линейно – функциональной, что неблагоприятно для эффективного развития фирмы, так каждый сотрудник заинтересован только в своих достижениях, а не в достижениях компании. Тем самым это отрицательно влияет на фирму в целом, особенно в отсутствие эффективной системы контроля.

Основным сегментом, является потребитель в возрасте от 18 до 34 лет оформляющими заказы в большей степени через смартфоны.

Мониторинг экономических показателей деятельности ООО «Общепит Инвест» выявил снижения роста потребителей за 2017 год на 2000 заказов, что составляет снижение роста в день всего на 5 заказов.

Далее для выявления возможных причин снижения роста показателей были проанализированы внутренние области, и выявлены сильные и слабые стороны. Для выявления факторов, имеющих наибольшее влияние на организацию, по мнению руководителей, была проведена экспертная оценка, которая позволила выявить по две наиболее сильные и слабые стороны:

Сильные стороны: сильная маркетинговая составляющая, контроль потребительских требований.

Слабые стороны: низкий престиж компании, высокая текучесть кадров.

Но для разработки эффективных мероприятий по улучшению позиций на рынке, необходимо так же проанализировать внешнюю среду ООО «Общепит Инвест»

Согласно проведенному анализу внешней среды, я рассмотрела тенденции развития различных факторов наблюдаемых переменных, тем самым выделила возможности и угрозы, неконтролируемые фирмой «Общепит Инвест», имеющие явное значение на нее.

И так же как для внутренней среды, была проведена экспертная оценка влияния факторов внешней среды, которая помогла выявить основные возможности и грозы:

Возможности: Появление дополнительных денежных средств, улучшение комфортных условий для клиента.

Угрозы: увеличение конкуренции на данном рынке, увеличение расходов на совершенствование технологий.

Так же для выявления положения ООО «Общепит Инвест» на рынке на данный момент, была применена методика карты стратегических групп по ключевым факторам успеха, которая наглядно показала, что анализируемое предприятие находится на 3 месте, уступая в двух рассматриваемых факторах: узнаваемости бренда и сервисное обслуживание.

На данном рынке большое количество поставщиков, что позволяет определить слабое влияние поставщиков на организацию.

Влияние потребителей на данном рынке достаточно высокое, за счет разнообразия альтернатив предоставляемой услуги и продукта.

Высокое влияние внутриотраслевой конкуренции на рынке. Рынок доставки еды на дом по Красноярску насыщен различными службами доставки, с различными ценами, качеством продукта и качеством предоставляемой услуги. Количество альтернатив составляет более 15 аналогичных организаций имеющих в среднем от 1 до 5 филиалов по Красноярску.

Влияние новых конкурентов на рынке не высокое. Это объясняется тем, что рынок уже насыщен достаточным количеством сильных организаций, и появление новых мелких фирм не играет высокой роли.

Для разработки мероприятий по улучшению позиций ООО «Общепит Инвест» была использована методика SWOT анализа и разработаны основные направления проектов:

- использование свободных денежных средств, для разработки проектов по привлечению потенциальных потребителей;
- вложение средств в разработку проектов по требованиям реальных и потенциальных потребителей;
- разработка проекта моб. приложения для совершенствования доступности услуг;
- совершенствование маркетинговой деятельности.

Подведя итог комплексного анализа, совместным решением с руководителем предприятия на основе составленного дерева проблем было принято решение начать разработку проекта мобильно приложения, для устранения причин снижения потребителей.

### **3      Разработка проекта создания мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест»**

#### **3.1    Описание проекта и этапы разработки мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест»**

В данном разделе выпускной квалификационной работы, произведем разработку проекта мобильного приложения с целью усиления конкурентной позиции и привлечения потенциальных потребителей ООО «Общепит Инвест» в городе Красноярске. Организация ООО «Общепит Инвест» развивается на рынке уже 5 лет. Во второе главе данной работы было выявлено явное снижение роста потребителей, причинами могли послужить слабые стороны: слабо развита система планирования, низкий престиж компании, высокая текучесть кадров, которая снижает качество предоставляемой услуги.

Основной целью проекта для организации будет являться усиление позиций на рынке доставки еды на дом, путем привлечения потребителей и повышения имиджа организации через разработку мобильного приложения. Разработка мобильного приложения позволит одним из первых занять сильную позицию в нише мобильных приложений среди выявленных прямых конкурентов.

Как было выявлено во второй главе, только у одной компании конкурента имеется разработанное мобильное приложение, но путем поиска информации и анализа компании, удалось выявить негативные стороны разработанного приложения, основной из которых является слабая работоспособность приложения и в 80% жалоб клиентов на невозможность осуществления заказа через данное приложение. Причина неудавшегося приложения заключается в выборе неквалифицированной организации по разработке мобильных приложений и отсутствие гарантии и технической поддержки после завершения разработки приложения.

Именно поэтому в подготовительном этапе разработки, я проведу тендер по выявлению наиболее квалифицированной организации для разработки приложения «Общепит Инвест». Критериями выбора будут являться три изменения:

- сроки;
- качество;
- бюджет.

По этим критериям в дальнейшем будет проведена оценка проекта, так как это направления, по которым поддерживается баланс. Это среднее значение трех взаимосвязанных критериев, для получения результата удовлетворяющего заказчика.

Заказчиком является директор организации ООО «Общепит Инвест», потребность которого заключается в увеличении количества роста потребителей, с целью занять более устойчивую и сильную позицию на рынке.

Реализация подготовительного этапа разработки мобильного приложения началась 21.05.2018 и завершается 26.06.2018, что позволяет с 27 июня начать разработку непосредственно мобильного приложения.

Реализация проекта разработки мобильного приложения запланирована с 27.06.2018 до 17.09.2018.

Основными заинтересованными сторонами проекта по разработке мобильного приложения является заказчик проекта, который является директором организации «Общепит Инвест» а так же инвестором проекта, и потребители, которые заинтересованы в улучшении престижа компании и в совершенствовании доступности осуществления заказа. Так же не менее важной заинтересованной стороной является организация разработчик мобильного приложения, так как ее интересует получение денежных средств от заказчика, увеличение своего портфолио и поддержание своего имиджа, как ответственной и квалифицированной компании. И менеджер проекта заинтересованный в эффективном результате реализуемого им проекта.

Исходя из описанных заинтересованных сторон, составим список команды проекта:

1. Руководитель организации «Общепит Инвест» Кузьмин А.Н.;
2. Организация разработчик мобильного приложения «Piconsult»;
3. Менеджер проекта Доржина Л.А.;
4. Администраторы филиалов «Общепит Инвест».

В результате проекта заказчик желает увидеть повышения имиджа и престижа компании и тем самым явный рост реальных потребителей предоставляемой услуги.

Проект разработки мобильного приложения включается в себя три этапа:

1. Подготовительный этап:
  - обучение операторов колл-центра;
  - составление технического задания;
  - проведение тендера для выбора организации разработчика мобильного приложения;
  - определение бюджета проекта и заключение договора с разработчиком.
2. Основной этап:
  - составление плана мероприятий и ответственных в разработки проекта создания мобильного приложения.
3. Заключительный этап:
  - распространение информации и приложении через имеющуюся маркетинговую фирму, привлечение клиентов.

Для рассмотрения того, как изменятся, бизнес процессы в организации предоставлю бизнес процессы до внедрения проекта и после.

Бизнес процессы до внедрения проекта:

1. Получение заявки от клиента путем телефонного звонка или заявкой через сайт;
2. Ввод данных администратором на предприятия и подтверждение заказа;

3. Передача заказа на кухню и приготовление;
4. Упаковка заказа администратором;
5. Доставка заказа до клиента;
6. Получение оплаты;
7. Пометка в программе о выполненнем заказе.

Бизнес процессы после внедрения проекта:

1. Получение заявки от клиента путем телефонного звонка, заявки через сайт или заявки через приложение;
2. Ввод данных оператором в колл-центре на предприятия и подтверждение заказа;
3. Передача оформленной заявки на заказ на более разгруженный филиал;
4. Подтверждение заказа на филиале, передача на кухню;
5. Упаковка заказа администратором;
6. Доставка заказа до клиента;
7. Получение оплаты;
8. Пометка в программе о выполненнем заказе.

Таким образом, после внедрения проекта решится сразу несколько задач:

- повысится имидж организации за счет повышения уровня бизнес процессов и так же за счет имиджа повысится узнаваемость бренда «общепит инвест», что является одним из ключевых факторов выявленных потребителями;
- снизится количество пропущенных заказов, что повысит качество обслуживания клиентов организации;
- решится потребность клиентов в наличии мобильного приложения на предприятии, а так же увеличится доступность способов заказа за счет увеличения каналов сбыта.

Именно поэтому данный проект является актуальным, тк он решает целую цепочку в дереве проблем и позволяет повысить свои позиции среди конкурентов по критериям: сервис и узнаваемость бренда.

Составим план мероприятий, сроков и ответственных за подготовительный этап проекта для контроля дальнейшей реализации проекта. План мероприятий предоставлен в таблице 7.

Таблица 7–План мероприятий подготовительного этапа проекта

Мероприятие	Сроки	Ответственный
1. Обучение операторов колл-центра	14 дней	Администраторы
2. Составление технического задания мобильного приложения	7 дней	Менеджер проекта
3. Проведение тендера на выбор разработчика мобильного приложения	16 дней	Менеджер проекта
4. Определение бюджета проекта и заключение договора с разработчиком	6 дней	Заказчик проекта Менеджер проекта

Рассмотрим подробно каждое мероприятие подготовительного этапа.

Подготовительный этап проекта был начат обучения операторов колл-центра и с написания технического задания для разработчиков. Обучение операторов началось одновременно с написанием технического задания для приложения. Обучение проходило в течение двух недель, где обучающими являлись администраторы предприятий, которые знают все этапы работы операторов, так как до открытия колл-центра именно администраторы занимались приемом заказа.

Техническое задание составляется для того что бы поставить задачу разработчикам мобильного приложения, что бы подробно описать составляющие и функции приложения не упустив ничего важного, а так же для того что бы менеджер проекта мог оценить и принять разработанное приложение по определенным в техническом задании составляющим.

Техническое задание состоит из: общих сведений, структура разделов приложения, требования к дизайну, группы пользователей, этапы разработки приложения, сроки проекта, планируемый бюджет.

Техническое задание:

1. Общие сведения:

- наименование приложения – «доставка стерео - суши»;

- адрес существующего сайта: <https://sushi-stereo.ru>;
- целевая аудитория: мужчины и женщины в возрасте от 18 до 34 лет оформляющие заказы в большей степени через смартфоны, другими словами молодое поколение;
- сфера деятельности компании: изготовление и доставка готовых блюд клиентам;
- цель мобильного приложения – упростить заказ блюд для пользователей приложения владеющих мобильными устройствами на базе операционных систем ios и androidos, через задачи: предоставление всей информации о доставке, удобное предоставление каталога блюд, легкое и быстрое осуществление заказа клиентами.
- конкуренты и их сайты:
  - а) оригами: [www.imagiro.ru](http://www.imagiro.ru);
  - б) суши-селл: <http://xn--e1afka0abm4b.xn--p1ai/shop/rolli>;
  - в) суши-рыба: <https://sushi-ryba.ru/>;
  - г) цунами: <https://tsunami24.ru>.
- пример приложения компании «якитория»;
- языковые версии: приложение будет реализовано на русском языке. в последующих версиях возможно добавление английского языка;
- в приложение должен быть интегрирован компонент яндекс. метрика для мобильных приложений <http://appmetrika.yandex.ru/>;
- в приложении должен быть компонент push уведомлений, с помощью которого пользователь информируется об изменении статуса заказа при свернутом приложении;
- нормальная скорость открытия приложения не более 3 секунд.

## 2. Структура разделов мобильного приложения.

Мобильное приложения предназначено для упрощения процесса поиска и получения информации о блюдах, способов и времени доставки, а так же

возможностей оплаты предоставленной услуги, быстрое оформление заказа, путем первичной регистрации клиента в приложении.

- каталог товаров:
  - а) Товарная группа 1;
  - б) Товарная группа N;
- акции;
- доставка и контакты;
- отзывы;
- корзина;
- личный кабинет:
  - а) профайл пользователя;
  - б) история заказов.

Каталог товаров будет состоять из описанных позиций, а в каждой позиции будут находиться блюда с предоставленной фотографией, составом, весом и ценой блюда. Список товаров в разделах будет представлен в линейку по 2 шт. Предусмотреть возможность листать список товаров вверх и вниз. Предоставлена кнопка на каждом товаре «Добавить в корзину». Ниже описаны разделы каталога:

- рекомендуемые блюда, в состав которых будет входить от 5 до 10 акционных блюд предлагаемых организацией, которые будут изменяться с изменением акций и новинок;
- пицца двух видов: на тонком тесте и на традиционном тесте;
- роллы, которые будут подразделяться на: все роллы, жареные роллы, маки роллы, филароллы, тортилья;
- наборы роллов с подразделением по количеству порций: 4-6 порции, 7-9 порции, 10-13 порции;
- суши;
- салаты с подразделением на: горячие и холодные;
- горячее с подразделением на позиции: супы, WOK, закуски;

- соусы;
- напитки.

В акции будет входить подробный список акций и их краткое описание, а так же картинки подходящих по смыслу к каждой акции. При открытии акции будет предоставлено подробные условия акции:

- подарок на выбор (при оформлении заказа на сумму не менее 990 рублей, ролл в подарок на выбор);
- любая пицца в подарок (при оформлении заказа на сумму не менее 1499 рублей, итальянская пицца в подарок на выбор) ;
- счастливые часы с 10:00 до 16:00 (10% - скидки при оформлении заказа с доставкой, 20% - скидки при оформлении заказа с самовывозом, скидка действует с понедельника по четверг, акция не действует в праздничные дни) ;
- день рождения и годовщина свадьбы (20% - при заказе с доставкой или 20% скидки +подарок при заказе с самовывозом, минимальная сумма заказа для получения подарка 990р, скидка действует за три дня до и после праздника, необходимо предъявить соответствующий документ) ;
- самовывоз (15% скидки за самовывоз: ул. Шумяцкого 4, ул. Мичурина 5Б, ул. Ладо Кециховели 95);
- секретные акции (вы готовы получить наши эксклюзивные промокоды? Каждый месяц мы рассылаем 5 секретных кодов на скидки и подарки. Хотите записаться?);

В разделе доставка должно быть указано время работы организации. Бесплатная доставка при заказе:

- зеленая зона – от 400 рублей;
- желтая зона – от 500 рублей;
- красная зона – от 750 рублей;
- не помеченная зона – от 1000 рублей, в зависимости от дальности.

Точки самовывоза будут указаны на карте. Скриншот карты предоставлен на рисунке 3.1.

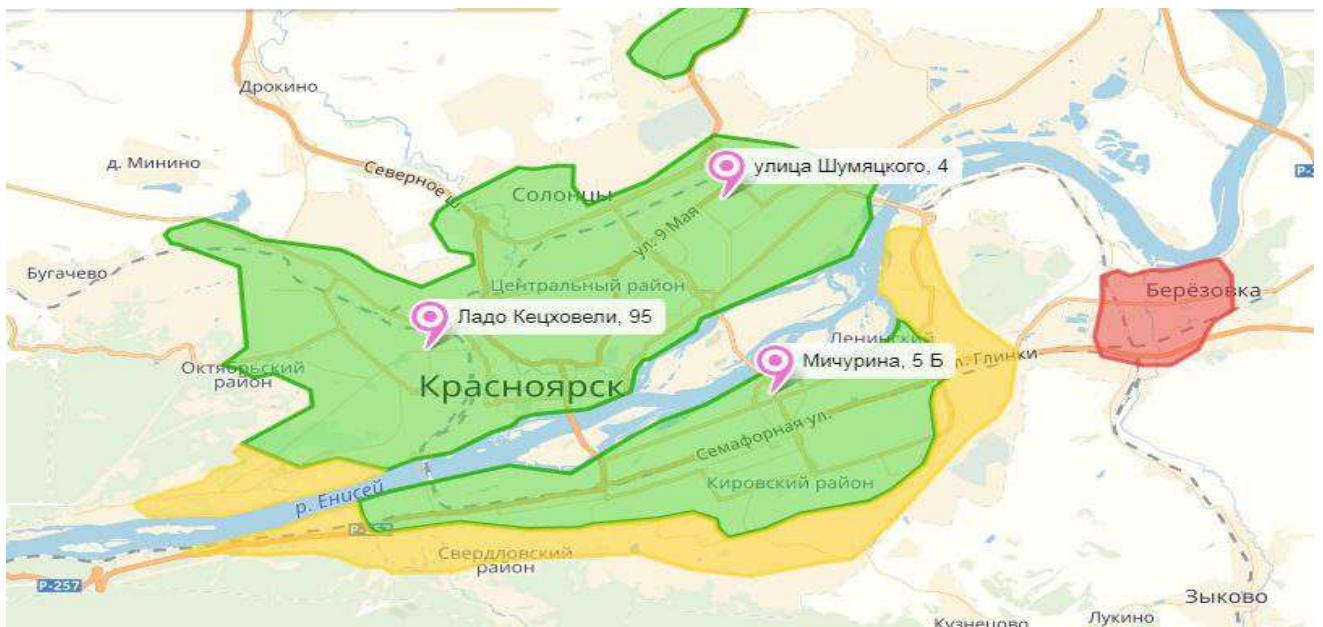


Рисунок 3.1 – Карта районов доставки ООО «Общепит Инвест»

В разделе «Отзывы» должна быть строка с полем для ввода текста и ниже кнопка «Опубликовать» а ниже отзывы клиентов сделавших заказ через приложение, где будет указана дата, текст отзыва, имя пользователя, и операционная система с которой оставлен отзыв (iOS или android).

Корзина с покупками пользователя должна состоять из списка выбранных товаров с возможностью изменить количество, выбор способа и времени доставки, выбор способа оплаты, выбор количества приборов в заказе и строка для комментария курьеру или повару. В самом низу кнопка «Оформить заказ»

В личном кабинете должна храниться информация:

- профайл пользователя: номер телефона, имя фамилия, номер бонусной карты, адрес доставки (при заказе на другой адрес, он будет сохраняться в список в личном кабинете), комментарий о аллергиях или других данных, которые будут высвечиваться при каждом заказе.

- история заказов: текущий заказ со статусом (заказ в очереди, заказ в производстве, заказ произведен, заказ в пути, заказ выполнен, заказ отменен) и список всех старых заказов пользователя в том числе и отмененных, а так же оценка выставленная клиентом к каждому осуществленному

заказу. Возможность повторить любой предыдущий заказ, нажатие всего на одну кнопку «Повторить»

3. Требования к дизайну приложения.

- стиль приложения: простой, легкий, удобный. Должен соответствовать сайту организации.
- впечатление, которое должно появляться от приложения: простота и легкость пользования, эстетичный вид и качество продукции.
- желание заказчика, чтобы пользователь в результате посещения сайта:
  - а) увидел – необходимые составляющие блюд, информацию достаточную для привлечения.
  - б) почувствовал - уверенность в профессионализме поваров.
  - в) сделал – совершил заказ, стал постоянным пользователем приложения.
- фирменный стиль организации: цветовая гамма, состоящая из зеленого, фиолетового и черного цвета. Логотип организации ООО «Общепит Инвест» предоставлен на рисунке 3.2



Рисунок 3.2 – Товарный знак ООО «Общепит Инвест»

- обязательные элементы для всех страниц: логотип организации, цветовая гамма;
- графический дизайн должен быть простым, легким, не мешающим восприятию информации и навигации;

– внешний вид каждого из экранов пользователя должен быть разработан под оба положения экрана мобильных устройств (вертикальное и горизонтальное).

#### 4. Группы пользователей:

– Администратор - группа пользователей, обладающая следующими возможностями добавлять новые скидки и управлять имеющимися скидками по каждому из товаров в отдельности, по группам товаров, размещать, удалять, редактировать категории товаров в каталоге, размещать, удалять и редактировать информацию о товарах доступных к заказу;

– клиент(пользователь) который имеет возможность осуществлять заказы через приложение и редактировать данные личного кабинета, не имеет доступа к редактированию информации орданизации

#### 5. Этапы оформления заказа клиентом:

– сбор корзины пользователем через каталог  
– оформление заказа, где требуется указать способ доставки, способ оплаты, количество персон, стока для комментария к заказу, пункты: имя, адрес и номер телефона уже будут вписаны, так как указывались при регистрации(по желанию можно изменить) В случае выбора оплаты через карту в мобильном приложении, оплата проходить сразу же при подтверждении заказа.

– подтверждение заказа. (после завершения оформления заказа пользователю выдается экран с сообщением о корзине заказа, адресом и суммой доставки, суммой оплаты и способом оплаты).

#### 6. Этапы работ по созданию приложения

– проектирование прототипа с учетом потребностей заказчика.  
– UX/UI Дизайн, создание современного и удобного интерфейса который сочетает в себе легкость использования и внешний вид.  
– разработка серверной части приложения для iOS и Android устройств.  
– тестирование на всех необходимых устройствах и исправление ошибок.

- размещение приложения в GooglePlay и AppStore.
- поддержка приложения.

7. Сроки реализации проекта: 4 месяца.

8. Планируемый бюджет: 400 000 рублей.

На основе подробно составленного ТЗ и согласование его с руководителем проекта можно составить представление о будущем приложении, его дизайна и функционала.

Следующим мероприятием в подготовительном этапе разработки мобильного приложения является тендер, на его основе выбирается то предприятие по разработке приложения, которое наиболее соответствует видению заказчика, в данном случае заказчик это директор ООО «Общепит Инвест» на основе представленного технического задания или брифа, как чаще называют сами разработчики.

Тендер будет проводиться в 4 этапа:

1. Отбор общего списка участников по ценовой категории.
2. Оценка разработчиков на основе портфолио и отсеивание не подходящих.
3. Отбор разработчиков на основе их предварительной оценки бюджета и сроков проекта по предоставленному техническому заданию.
4. Конечный выбор разработчика путем собеседования.

Суть проведения тендера состоит в том, что даже, при одинаковом исходном брифе, все будущие исполнители видят проект по-своему. Тем самым менеджер выбирает тех, чей опыт и видение наиболее импонирует менеджеру и заказчику проекта.

Для выбора изначального списка разработчиков обязательно четко понимать, какая специализация разработчиков приложений нужна на данном этапе. В проекте по разработке мобильного приложения доставки готовых блюд на дом, типология компании будет звучать: «Агентство мобильного маркетинга».

На этапах тендера важно было соблюдать такие условия как:

1. Всем участникам тендера должны быть предоставлены одинаковые условия и техническое задание.
2. Список вопросов для участников тендера должен быть одинаковым.
3. На всех встречах с потенциальными разработчиками команда не должна меняться, именно поэтому все встречи с разработчиками были проведены в составе: менеджера проекта – Доржиной Л.А. и заказчика проекта Кузьмина А.Н.

План мероприятий по проведению тендера предоставлен в таблице 8, где указаны запланированные сроки и команда ответственная за каждое мероприятие.

Таблица 8 – План мероприятий проведения тендера разработчиков.

Мероприятие	Сроки	Ответственный
Мониторинг рынка агентства по разработке мобильного приложения и отбор первичного списка компаний.	2 дня	Менеджер проекта
Оценка портфолио выбранного списка агентств по разработке мобильного приложения	3 дня	Менеджер проекта Заказчик проекта
Оформление запроса отобранным разработчикам на участие в тендере и задача составить предварительную оценку сроков и бюджета на основе составленного ТЗ.	5 дней	Менеджер проекта
Отбор агентств по разработке мобильного приложения на основе предоставленных данных о сроках и бюджете проекта.	1 день	Менеджер проекта Заказчик проекта
Проведение видео-встречи с агентствами по разработке мобильного приложения	5 дня	Менеджер проекта Заказчик проекта
Оценка и окончательный выбор одного агентства по разработке мобильного приложения	3 дня	Менеджер проекта Заказчик проекта

Длительность проведения тендера ООО «Общепит Инвест»: 19 дней.

На первом этапе происходит отбор участников тендера, которые подходят по двум критериям:

- уровень работ, их сложность, качество дизайна соответствуют вашим ожиданиям, требованиям и представлениям о будущем продукте;

– уровень цен компании и возможный размер бюджета соответствуют вашим возможностям.

Такой отбор позволяет избежать неудовлетворенности в дальнейшем результате работы.

Сначала я рассмотрела рынок разработчиков мобильных приложений, и выявила, что конкуренция организаций высокая, что позволяет применить тендер к выбору наиболее подходящего разработчика. Начальный этап поиска разработчиков проходил путем мониторинга и анализа приложений наиболее качественных по функционалу и интересных по дизайну. Приложения были скачаны на смартфон и испробованы на собственном опыте. Так же были рассмотрены оценки и отзывы заказчиков в интернет ресурсе и отзывы потребителей и количество скачиваний в магазине «Play Маркет» Потом я отобрала 8 разработчиков по двум ранее описанным критериям: уровень качества работ и уровень предлагаемых цен. Предоставлен список отобранных организаций разработчиков мобильных приложений:

- gravity-group;
- icapps;
- binomtech;
- sharkdevelop;
- product5;
- duotekinttech;
- nsstm;
- piconsult.

Следующим этапом, я рассмотрела портфолио каждого разработчика, представленные на официальных сайтах организаций, и что бы окончательно убедиться в качестве разработчиков, были рассмотрены последние разработки организаций, и так же скачаны и рассмотрены по функционалу, дизайну, отзывам и скачиваниям, что позволило наглядно убедиться в качестве разработанных мобильных приложений. Следовательно, позволяет оценить и

качества самих разработчиков. Данная оценка проводилась совместно с директором ООО «Общепит Инвест» Оценка выставлялась по 10-ти бальной шкале и представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Средняя оценка портфолио организаций разработчиков

	Gravity-group	Icapps	Binomtech	Sharkdevelop	Product 5	Punicapp	Inttech	Piconsult
Заказчик-директор	6	7	4	5	9	8	9	10
Менеджер проекта	5	8	6	6	9	8	9	8
Средняя оценка	5,5	7,5	3,5	5,5	9	8	8	9

По результатам средней оценки было отобрано 5 агентств разработчиков: Icapp, Product5, Punicapp, Inttech, Piconsult, которым разослали предложение к участию в тендере и бриф желаемого приложения, а так же запрос на предварительную оценку стоимости проекта с достоверностью +/- 30% и сроки разработки. Тем самым это позволило определить, кто из компаний наиболее подходит для дальнейшего рассмотрения. Стоимость и сроки, предоставленные, разработчиками на основе отправленного технического задания приложения показаны в таблице 10. И не менее важным фактом оказалось, что разработчики на основе полностью сформулированного технического задания цена была предоставлена с погрешностью в 10%, как указали сами разработчики.

Таблица 10 - Стоимость и сроки, предоставленные, разработчиками на основе технического задания приложения.

	Icapp	Product5	Punicapp	Inttech	Piconsult
Стоимость разработки	390	250	400	350	380
Сроки разработки	2,5 мес.	2 мес.	4 мес.	3 мес	2 мес.
Оценка портфолио	7,5	9	8	8	9
Место разработчика по представленным показателям	5	1	4	2	3

По полученной сравнительной таблице все организации подошли по критериям: сроки, стоимость, качество, но по условиям данного этапа оставить для дальнейшего рассмотрения нужно не более трех организаций. Тем самым для более точного отбора добавили ранее используемый критерий оценка портфолио. Лучшими разработчиками, по мнению, заказчика и менеджера проекта стали:

1. Product5;
2. Inttech;
3. Piconsult.

Три отобранных разработчика были приглашены на видео встречу через скайп или месседжер для обсуждения и оценки следующих нюансов:

- понимание и аргументация разработчиками последних трендов в дизайне и технологии приложений;
- понимание разработчиками поставленных задач к требуемому продукту;
- четкое объяснение заказчику этапов разработки;
- предоставление примеров уже существующих мобильных приложений, которые, по их мнению, будут наиболее подходящими данного проекта, как с точки зрения дизайна, так и навигации.

Результатом видео-встречи стало единогласное мнение, о том что наиболее квалифицированным разработчиком является организация «Piconsult». На собеседовании только компания «Piconsult» была наиболее интересна, сложные вещи смогли объяснить доступными фразами и а так же предоставили аргументацию своего мнения.

Для наглядного понимания выбора «Общепит Инвест» агентства по разработке мобильных приложений «Piconsult» предоставлю краткое описание собеседования.

Разработчик рассказал суть последних трендов в дизайне, который заключается в использовании ярких цветах в оформлении, так как «излишняя белизна или использование мягких цветов это прошлый век». Дизайн должен

быть ярким, но не пестрым, показали примеры дизайнов, которые подтвердили это на собственном опыте.

А так же не менее важным пунктом указали использование оригинальных фотографий или графических изображений к заглавиям, к примеру, к названиям акций. Это позволит приложению казаться для потребителя более интересным и разработанное с душой.

Агентство «Piconsult», подробно описали этапы и сроки, в которые они будут осуществимы, объяснили, что задержка сроков может возникнуть только в одном случае, если заказчик будет не удовлетворён уже разработанным этапом приложения. Но такой исход событий исключен, за счет согласования каждого этапа до начала разработки.

В заключении, агентство «Piconsult» предоставило примеры уже имеющихся на рынке приложений, которые, по их мнению, будут хорошим примером для разработки, эти примеры оказались интересными для заказчика проекта и финальным для выбора разработчика. Представленные варианты примеров приложений создают несколько альтернатив и предоставляют различные варианты разработки основных страниц каталога блюд.

Рассмотрим подробно каждый вариант.

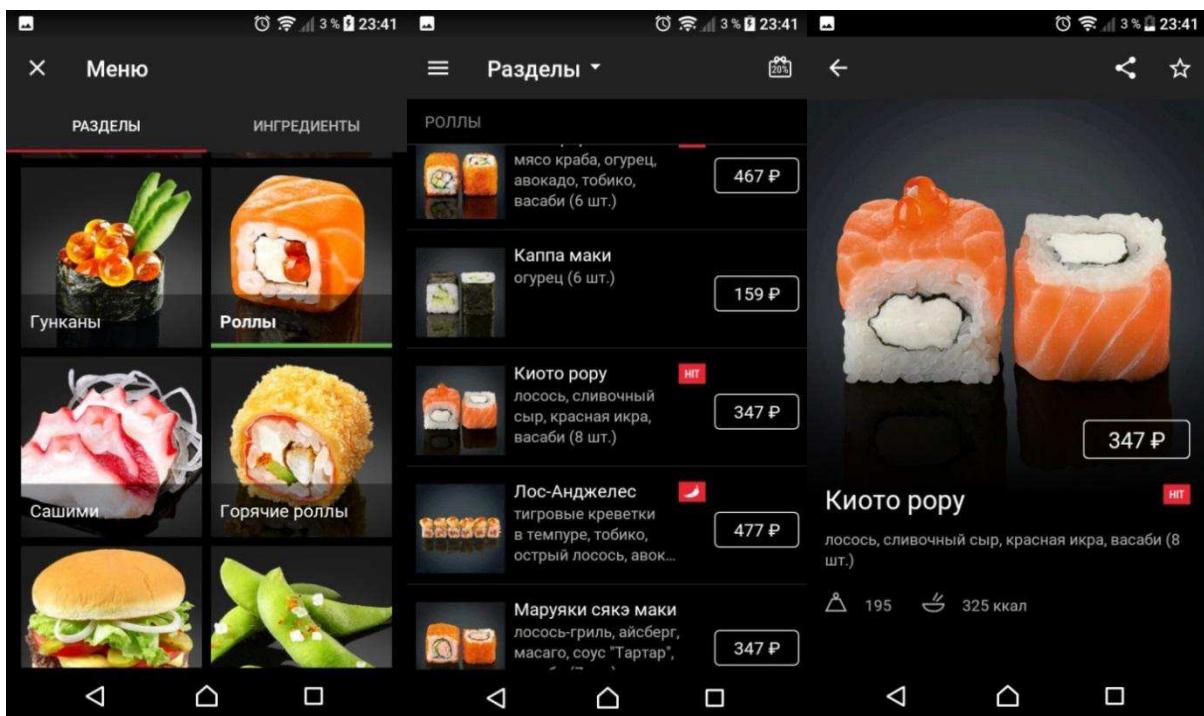


Рисунок 3.3 – Первый вариант схемы мобильного приложения.

Первый вариант (рисунок 3.3) предлагает расположение каталога блюд в виде небольших фото с подписью раздела по два раздела в строчку, так как полный список не помещается в одну на одну страницу, есть функция пролистывания каталога вниз. Вторая страница заключается в списке товаров выбранного раздела, небольшая фотография название состав и цена. Для более точного описания товара есть возможность открыть блюдо, где фото располагается по ширине экрана, описан состав, вес и калорий, а так же указана цена, при нажатии на которую высвечивается, сколько порций отправить в корзину для заказа.

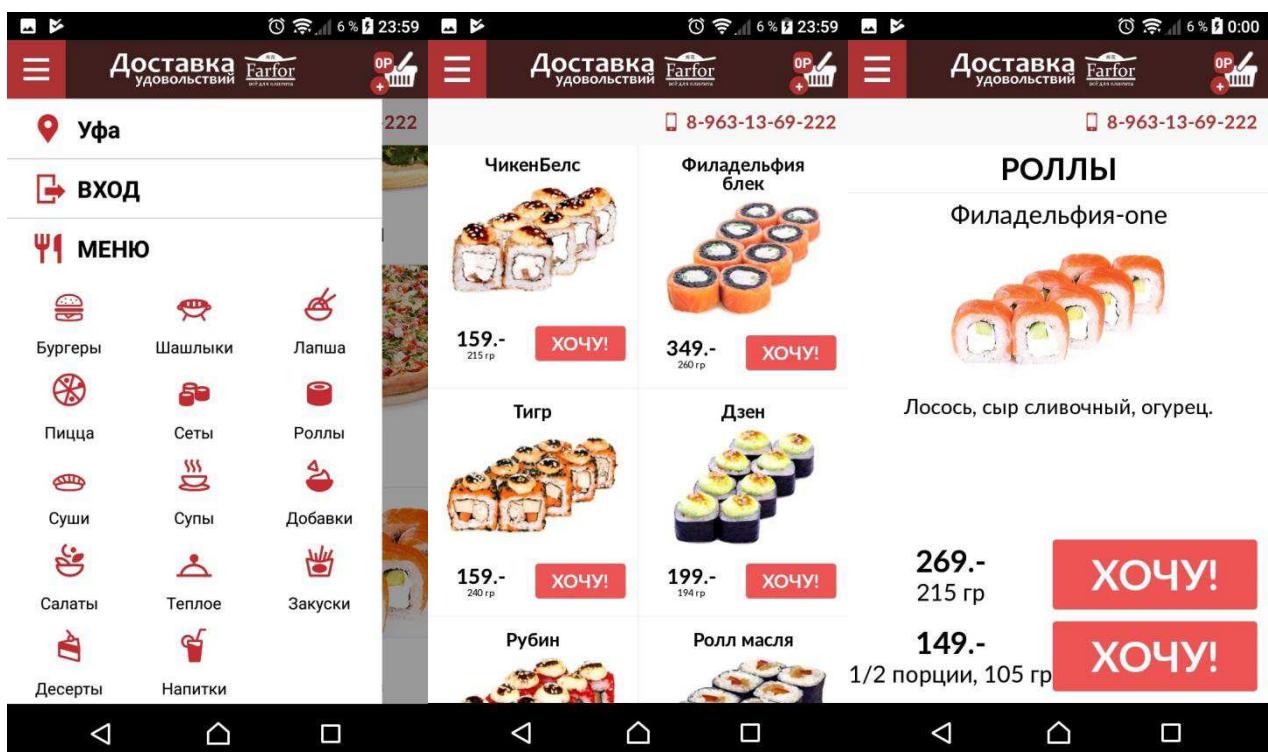


Рисунок 3.4 - Второй вариант схемы мобильного приложения.

Второй вариант (рисунок 3.4) заключается в расположении каталога упрощенном виде, представляя взгляду небольшие графические рисунки с названием разделов, в каждом разделе будет разделение товаров на под разделы к примеру роллы разделятся на: горячие, холодные, запечённые, овощные. Товары в подразделах располагаются по два в строку, представляя вниманию только фото блюда, цену и вес.

Такое расположение товаров позволяет быстрее сориентироваться в каталоге и найти наиболее понравившиеся блюда, и при том, предоставляя фото блюда, в доступном для рассмотрения размере. На следующей странице находится более крупное фото блюда по ширине экрана, название, состав, цена и калории.

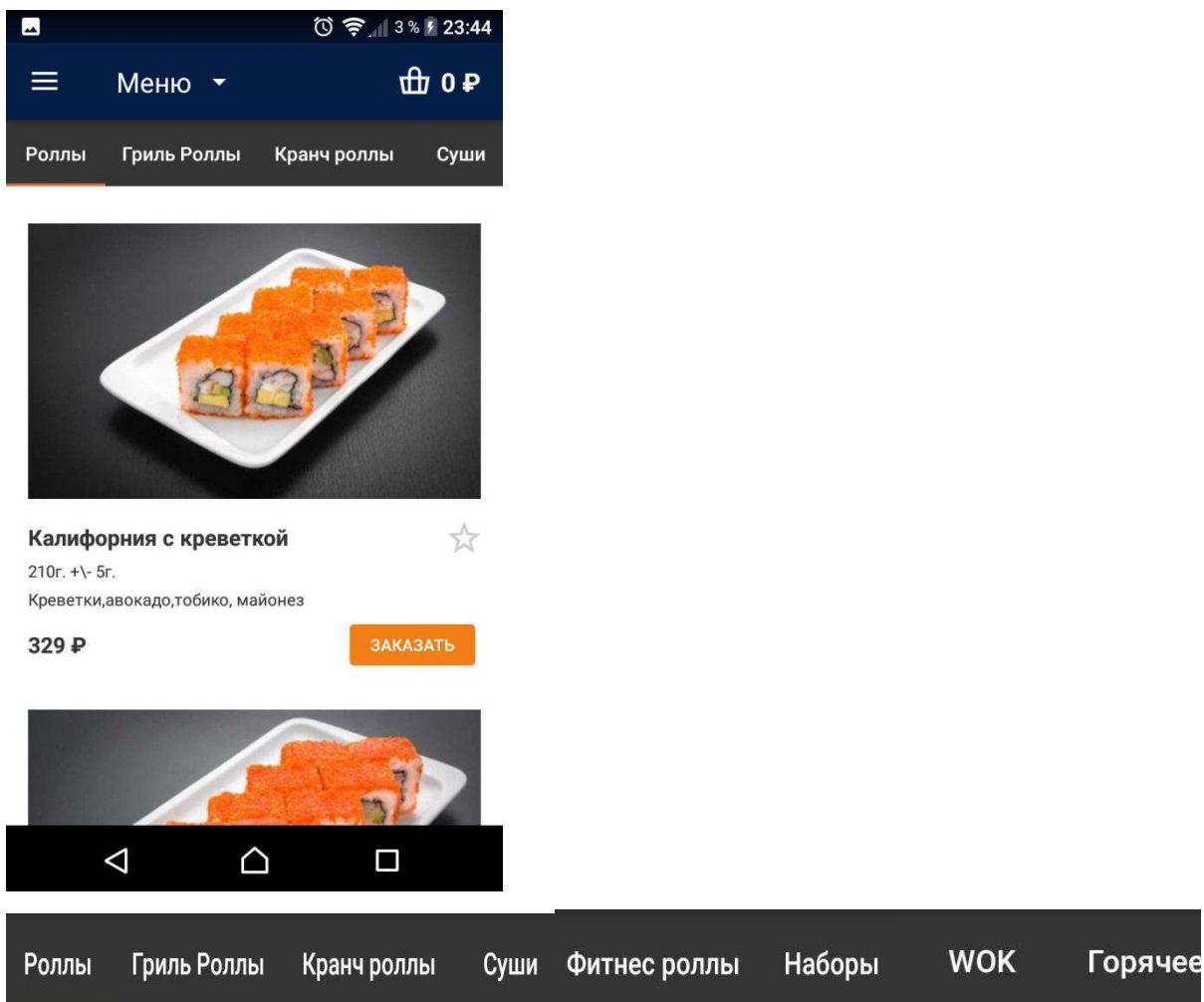


Рисунок 3.5 – Третий вариант схемы мобильного приложения

Последний предоставленный вариант(рисунок 3.5) заключается в том что ранее каталог, разделы и основная страница каждого товара была на трех страницах, а в данном случае все разделы меню располагаются в шапке экрана и перелистываются в право и влево, при выборе раздела открывается список товаров, предоставленный на весь экран, включая в себя фото товара по ширине экрана, вес, состав и цену. В данном варианте клиенту не требуется выходить с товара, что бы посмотреть следующий товар, требуется только листать блюда вниз и отправлять в корзину.

Рассмотрев предложенные варианты, наиболее респектабельным, удобным и позволяющим заинтересовать потребителя на заказ является приложение под номером один. Обосновывая выбор тем, что в приложении должно быть больше аппетитных фотографий позволяющих привлечь клиента

на широкий заказ блюд, где в данном случае все разделы подкреплены фото, в других двух вариантам подразделы заключаются в графических картинках или в списке, что меньшей степени будет заинтересовывать клиента.

Заключительный пункт подготовительного этапа является заключение договоров с компанией «Piconsult»:

1. Договор на разработку мобильного приложения для предприятия ООО «Общепит Инвест», обязательными условиями которого будет:

- указание фиксированной цены с изменением не более чем на 5% от указанной цены;
- распределение прав сторон, в которой описан переход прав приложения от разработчика к заказчику;
- дата начала и сроки разработки каждого этапа;
- обязательное следование техническому заданию при разработке мобильного приложения.

2. Договор о конфиденциальности, при заключении которого агентство разработчик обязано держать в тайне:

- данные о заказчике;
- идею проекта;
- пробные версии приложения.

3. Договор на гарантийное сопровождение, благодаря которому разработчик будет обязан исправлять недоработки приложения в течение 6 месяцев с момента принятия проекта заказчиком.

4. Договор на модификацию, который позволит обращаться к «Piconsult» за добавлением новых требуемых функций.

Начало основного этапа разработки плана проекта мобильного приложения начинается с составления расписания последовательности и сроков мероприятий. План мероприятий предоставлен в таблице 11.

Таблица 11 – План мероприятий разработки мобильного приложения

Мероприятие	Сроки	Команда	Ответственный
Доработка ТЗ для начала разработки приложения	2 дня	Заказчик проекта Менеджер проекта Разработчик проекта	Менеджер проекта
Проектирование прототипа приложения	7 дней	Разработчик проекта	Менеджер проекта Разработчик проекта
Согласование разработанного прототипа с заказчиком и определение дизайна	1 день	Заказчик проекта Разработчик проекта	Менеджер проекта
Создание дизайна интерфейса приложения	14 дней	Разработчик проекта	Менеджер проекта Разработчик проекта
Согласование с заказчиком разработанного дизайна и конечного прототипа	1 день	Заказчик проекта Разработчик проекта	Менеджер проекта
Разработка серверной части приложения на двух платформах (IOS и Android)	20 дней	Разработчик проекта	Менеджер проекта Разработчик проекта
Согласование разработанного приложения	3 дня	Заказчик проекта Менеджер проекта Разработчик проекта	Менеджер проекта
Тестирование и исправление недочетов приложения	14 дней	Разработчик проекта	Менеджер проекта Разработчик проекта
Размещение приложение в магазинах (AppStore и PlayMarket)	7 дней	Разработчик проекта	Менеджер проекта Разработчик проекта

Сроки реализации разработки проекта мобильного приложения составляет 69 дней, учитывая выходные, срок разработки мобильного приложения составляет 82 дня, легко распланировать календарный график помогла диаграмма Ганта, предоставленная в Приложении И.

И заключительным этапом проекта является распространение информации о приложении через имеющуюся маркетинговую фирму, привлечение клиентов к приложению. Продвижение разработанного приложения через социальные сети, особенно развита страница «ВКонтакте». Для привлечения клиентов к приложению будет разработана дополнительная акция «Закажи через приложение и получи скидку 5% даже на товары с акции»

Маркетинговой деятельностью ООО «Общепит Инвест» занимает организация «Demis-group». Тем самым через уже имеющиеся каналы рекламы будет предоставлена информация о разработке мобильного приложения «Стерео - Суши» и привлечение реальных и потенциальных клиентов.

Предположительные сроки проекта составляют 117 дней. На данный момент реализовано 30% проекта, то есть практически полностью завершённый подготовительный этап проекта.

### **3.2 Оценка эффективности проекта по разработке мобильного приложения ООО «Общепит-Инвест»**

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты. Для этого необходимо спрогнозировать риски и разработать мероприятия для возможности быстрого реагирования на них.

Рассмотрим наиболее вероятные риски для данного проекта. Первым риском является увеличение затрат проекта за счет выявления потребности дополнительных функций для потребителя, уже после внедрения приложения. Такая ситуация обязательно возникает, несмотря на грамотно и подробно составленное техническое задание, заказчик может не знать, что данная функция понадобится в разработке, но после внедрения приложения в свободный доступ, клиенты пользующиеся данной услугой оценивают разработку и дают свои комментарии и отзывы.

Решением послужит заранее созданный резервный фонд, в размере 50 тысяч, на случай появления подобной ситуации.

Вторым и не менее важным риском является несоблюдение сроков реализации проекта. Для минимизации последствий данной угрозы следует на этапе согласования ТЗ, необходимо получить первичные оценки, составить план разработки проекта и разбить проект на мелкие этапы для контроля именно их. В таком случае компания разработчик будет чувствовать себя под постоянным контролем.

Политические и экономические изменения так же могут послужить причиной сокращения потребностей в мобильном приложении доставки, к примеру, попытки заблокировать мессенджер «Telegram» не увенчались

успехом, но блокировка повлияла на работоспособность других приложений, а так же были обсуждения о блокировке магазина AppStore, через который и происходит скачивание всех приложений. Решить данную угрозу полностью невозможно, а минимизировать риск возможно путями публикации приложения в нескольких магазинах, и заниматься мониторингом данного политического решения. В последнее время данная угроза утихла.

Риск если качество разработанного приложения окажутся ниже обещанного. Для решения проблемы был разработан тендер, на выявление лучшего агентства разработки мобильных приложений, заранее оценив качество портфолио и последние разработанные приложения на собственном опыте, для этого нужно будет скачать некоторые приложения и не только посмотреть дизайн, а испытать приложение по назначению.

Риск если будут выпущены новые правила и рекомендации для разработки приложений для платформы IOS, за нарушение которых приложение может быть не допущено к публикации в магазине AppStore. Проблема для заказчика будет заключаться только в продлении сроков на доработку приложения. Финансовые затраты на продление сроков будет полностью на разработчике, так как такой риск находится в их среде компетенции.

Так как предприятие еще не запущено и над разработкой мобильного приложения ООО «Общепит Инвест» еще не начинались работы, то можно сказать, что все произведенные расчеты – это предположительная картина описываемого на ближайший год, в дальнейшем значение может значительно увеличиться.

Для оценки проекта потребуется провести расчеты NPV и предположительный рост клиентов ООО «Общепит Инвест» за год от разработки мобильного приложения. Предположительный рост потребителей составляет 23%, тем самым количество заказов увеличится так же на 23% в период с 18.09.2018 по 18.09.2019 года. Данный показатель был выявлен путем высокой потребности клиентов в мобильном приложении, а так же через

консультации у разработчиков, так как данные организации долго находятся на рынке и владеют статистической информацией по ранее разработанным похожим приложениям.

Количество заказов в 2017 году составило 31 211 заказов, следовательно после реализации проекта в течении года это значение увеличится на  $31\ 211 \times 0,23 = 7179$  заказов в год, что позволит значительно повысить рост клиентов ООО «Общепит Инвест»

Среднее значение расходов у ООО «Общепит Инвест» от выручки составляет 89,33% следовательно, чистой прибыли 10,67% от общей выручки. Выручка за 2017 год составила 26 795 710 рублей. Ставка дисконтирования 16%.

Прежде чем приступить непосредственно к расчету показателей эффективности проекта необходимо рассчитать ставку дисконтирования. Ставка дисконтирования состоит из суммы без рисковой ставки дохода и рисковой премии по различным факторам риска. За безрисковую ставку была взята процентная ставка по депозитам сбербанка, которая составляет 7%. Расчет рисковых премий по факторам риска представлен в таблице 12.

Таблица 12. - Расчет рисковых премий по различным факторам риска.

Факторы риска	Премия за риск,%	Комментарии
Рентабельность предприятия и прогнозируемость доходов.	3	Прогнозирование прибыли затруднено
Диверсификация клиентуры	3	Организация не имеет достаточно широкого круга постоянных потребителей
Качество управления	3	Предприниматель не имеет достаточного опыта
Итого	9	

Рассчитав процент рисковых премий, можем определить ставку дисконтирования. Ставка дисконтирования составляет 16%. На основе этого проведем расчеты показателей эффективности. Расчеты предоставлены в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет эффективности разработки мобильного приложения.

Показатель в тыс.	Год реализации проекта					
	0	1	2	3	4	5
Притоки						
1. Выручка от реализации		6163	6163	6163	6163	6163
Оттоки						
2. Инвестиции	-368					
3. Постоянные затраты		-5505,41	-5505,41	-5505,41	-5505,41	-5505,41
6. Прибыль от продаж		657,592	657,592	657,592	657,592	657,592
7. Налог на прибыль		-197,28	-197,28	-197,28	-197,28	-197,28
8. Чистая прибыль		460,314	460,314	460,314	460,314	460,314
9. ЧДП инвестиционный	-368	460,314	460,314	460,314	460,314	460,314
10. ЧДП накопленный	-368	92,3145	552,629	1012,94	1473,26	1933,57
11. Коэффициент дисконтирования (0,16)	1	1,16	1,3456	1,5609	1,81064	2,10034
12. ЧДП дисконтированный	-368	396,823	342,089	294,904	254,228	219,162
13. ЧДП дисконтированный накопленный	-368	28,8228	370,911	665,815	920,043	1139,2
Индекс рентабельности инвестиций						1,08

Проект окупается в первый год реализации и составляет 28 тыс. руб., на пятый год доходы от проекта составляют 1 139 200 рублей.

Внутренняя норма доходности (IRR) равна 25,085% другими словами это процентная ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая стоимость равно нулю в первый год.

Полагаясь на полученные результаты расчетов показателей можно сказать, что разработка проекта мобильного приложения для организации ООО «Общепит Инвест» является целесообразным и прибыльным вложением средств, в связи с тем, что производство имеет положительную динамику а также увеличивает прибыль предприятия. Проект окупается в первый же год учитывая, что ставка дисконтирования равно 16%.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Область маркетинга предприятия получает наибольшее внимание руководителя и финансовое обеспечение, но во время прохождения практики в компании методом наблюдения и расчетов у меня возникла гипотеза, что маркетинг стал недостаточно справляться с задачей рекламы и привлечения потенциальных потребителей в последнее время. Так как по предоставленным данным, рост покупателей за 2017 год снизился на 2000 заказов в год.

Для решения выявленной проблемы по снижению роста потребителей первым этапом был проведен анализ организационной среды ООО «Общепит Инвест» и выявлены наиболее важные сильные и слабые стороны по результатам оценки экспертов. Где экспертами выступили руководители конкурентных компаний.

Произведя расчеты, экспертной оценки я выявила стороны, имеющие наибольшее влияние на организацию, по мнению руководителей.

Сильные стороны: сильная маркетинговая составляющая и контроль потребительских требований.

Слабые стороны: низкий престиж компании и высокая текучесть кадров.

Возможности: Появление дополнительных денежных средств, улучшение комфортных условий для клиента.

Угрозы: увеличение конкуренции на данном рынке, увеличение расходов на совершенствование технологий.

Так же для выявления положения ООО «Общепит Инвест» на рынке на данный момент, была применена методика карты стратегических групп по ключевым факторам успеха, которая наглядно показала, что анализируемое предприятие находится на 3 месте, уступая в двух рассматриваемых факторах: узнаваемости бренда и сервисное обслуживание.

На данном рынке большое количество поставщиков, что позволяет определить слабое влияние поставщиков на организацию. Влияние потребителей на данном рынке достаточно высокое, за счет разнообразия

альтернатив предоставляемой услуги и продукта. Высокое влияние внутриотраслевой конкуренции на рынке. Влияние новых конкурентов на рынке не высокое.

Для разработки мероприятий по улучшению позиций ООО «Общепит Инвест» была использована методика SWOT анализа и разработаны основные направления проектов:

- использование свободных денежных средств, для разработки проектов по привлечению потенциальных потребителей;
- вложение средств в разработку проектов по требованиям реальных и потенциальных потребителей;
- разработка проекта моб. приложения для совершенствования доступности услуг;
- совершенствование маркетинговой деятельности;

Подведя итог комплексного анализа, совместным решением с руководителем предприятия было принято решение начать разработку проекта мобильно приложения.

Основной целью проекта для организации будет являться усиление позиций на рынке доставки еды на дом, путем привлечения потребителей и повышения имиджа организации через разработку мобильного приложения. Разработка мобильного приложения позволит одним из первых занять сильную позицию в нише мобильных приложений среди выявленных прямых конкурентов.

Реализация проекта разработки мобильного приложения запланирована с 2.07.2018 до 17.09.2018, сроки проекта составляют 117 дней. На данный момент реализовано 30% проекта, то есть практически полностью завершённый подготовительный этап проекта

Проект разработки мобильного приложения включается в себя три этапа:

1. Подготовительный этап:
  - составление технического задания;

- проведение тендера для выбора организации разработчика мобильного приложения;
- определение бюджета проекта и заключение договора с разработчиком.

2. Основной этап:

- составление плана мероприятий и ответственных в разработки проекта создания мобильного приложения.

3. Заключительный этап:

- распространение информации и приложении через имеющуюся маркетинговую фирму, привлечение клиентов.

Так как предприятие еще не запущено и над разработкой мобильного приложения ООО «Общепит Инвест» еще не начинались работы, то можно сказать, что все произведенные расчеты – это предположительная картина описываемого на ближайший год, в дальнейшем значение может значительно увеличиться.

Предположительный рост потребителей составляет 23%, тем самым количество заказов увеличится так же на 23% в период с 18.09.2018 по 18.09.2019 года. Данный показатель был выявлен путем высокой потребности клиентов в мобильном приложении, а так же через консультации у разработчиков, так как данные организации долго находятся на рынке и владеют статистической информацией по ранее разработанным похожим приложениям.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Алешин А. В, Аньшин В. М, Багратиони К. А. Управление проектами: фундаментальный курс // Алешин А. В, Аньшин В. М, Багратиони К. А.учебник, 2013. - 620 с.
2. Артемьев, Д. Стратегическое управление проектами : цели, этапы, инструменты / Д. Артемьев, Д. Гергерт, Т. Пономарева // Проблемы теории и практики управления. - 2013. - 115 с.
3. Балашов, А. И. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата // А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общ. ред. Е. М. Роговой. - 2016. – 383 с.
4. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : учеб. пособие 2015. - 112 с.
5. Вендроу А.М. Проектирование программного обеспечения информационных систем. // А.М. Вендроу «Финансы и статистика», 2011 г., 347 с.
6. Войку, И. П. Управление проектами: Конспект лекций. - Псков: Псковский государственный университет, 2012. - 204 с.
7. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник // О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М. : Гардарики, 2013. - 528с.
8. Гонтарева, И.В. Управление проектами // И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.
9. Даве, В. Руководство к своду знаний по управлению проектами, пятое издание: науч.изд. / В.Даве, Д.Кестел. – Введ.2013. - Project Management Institute, 2013. 614 с.
10. Драчев В., Мобильная торговля как одно из перспективных направлений электронной торговли // Драчев В. Журнал европейской экономики - 2015 – 255 с.

11. Дульзон, А.А. Успешность управления проектами: проблемы, оценка, возможности// А. А. Дульзон Управление проектами и программами. - 2014. - 302 с.
12. Зеленский П. С, Зимнякова Т. С, Поподъко Г. И. Управление проектами : учеб. пособие // П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподъко (отв. ред.) [и др.]. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. - 125 с.
13. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата // А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.
14. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией. / М. И. Круглов - М. : Дело, 2013. - 283с.
15. Лапыгин, Ю. Н. Оценка эффективности проектного управления / Ю.Н.Лапыгина // Экономический анализ : теория и практика. - 2011. – 53 с.
16. Мазур, И.И. Управление проектами : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций" // И. И. Мазур– 6е изд., стер. – Москва : Издательство "ОмегаЛ", 2012. - 960 с.
17. Марабаева Л.В., Аранович О.Г. статья «Проект как объект управления на организационном уровне»[электронный ресурс]:  
<https://cyberleninka.ru/article/v/proekt-kak-obekt-upravleniya-na-organizatsionnom-urovne>
18. Масловский В. П. - Управление проектами. Версия 1.0 [Электронный ресурс] : конспект лекций // В. П. Масловский. – Красноярск : ИПК СФУ, 2008.
19. Официальный сайт компании «Оригами» [электронный ресурс]:  
<http://www.imagiro.ru>
20. Официальный сайт компании «Цунами» [электронный ресурс]:  
<https://tsunami24.ru>
21. Официальный сайт компании «Суши - Рыба» [электронный ресурс]:  
<https://sushi-ryba.ru>
22. Официальный сайт компании «Суши - Селл» [электронный ресурс]:  
[www.sushiselл.рф](http://www.sushiselл.рф)

23. Официальный сайт компании «Стерео суши» [электронный ресурс]:  
<https://sushi-stereo.ru>
24. Официальный сайт компании «Фламп» [электронный ресурс]:  
<https://krasnoyarsk.flamp.ru/>
25. Стратегический менеджмент: учеб. - метод. пособие / Т.Ю.Агеева.  
Красноярск: СФУ, 2012 – 52с.
26. СтатБюро [Электронный ресурс]: Уровень инфляции в России //  
система «Статбюро». - Режим доступа: <https://www.statbureau.org/tu/>
27. Федеральная служба государственной статистики [Электронный  
ресурс]: Динамика изменения общей численности населения Красноярского  
края // система «федеральная служба государственной статистики». – Режим  
доступа: <http://www.gks.ru/>
28. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / кол.  
авт.; под ред. проф. М. А. Разу / Разу М. А., Бронникова Т. М., Разу Б. М., Титов  
С. А., Якутин Ю. В.- М.: КНОРУС, 2012. - 768 с.
29. «Центральный банк Российской Федерации» [Электронный ресурс]: //  
официальный сайт «ЦБ РФ». - Режим доступа: <http://www.cbr.ru/>
30. Ципес Г.Л. Менеджмент проектов : учебник // Г.Л.Ципес. - Москва :  
Олимп-Бизнес, 2012. - 256 с.
31. Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие //  
М.В.Романова. - М. : ФОРУМ : ИНФРА-М , 2010. - 253 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Выявление возможностей и угроз по методике PESTEL анализа

Наблюдаемые переменные	Тенденция развития фактора	Характер влияния на организацию «+»- возможность; «-» – угроза	
		Возможности	Угрозы
Политико-правовые факторы			
Законодательство	Появление льгот для малого бизнеса	Появление дополнительных денежных средств	Увеличение конкуренции на данном рынке
Законодательство	Блокировка интернет контента и его влияние на мессенджеры и приложения-магазины	Уменьшение возможности привлечения клиентов у конкурентных компаний, и тем самым возможность занять сильные позиции в привлечении потребителей иными способами.	Увеличение затрат на развитие маркетинга в доступных но более дорогих способах привлечение клиентов
Экономические факторы			
Уровень инфляции	Снижение инфляции	Повышение финансовой возможности развития фирмы	Благоприятные условия рынка для усиления позиций конкурентов
Доходы потребителей	Постепенное увеличение доходов потребителей	Увеличение средней цены покупки потребителей	Отток потребителей к более респектабельным конкурентам
Уровень безработицы	Снижение уровня безработицы	Увеличение количества потенциальных потребителей	Отток потребителей к более респектабельным конкурентам
Социокультурные факторы			
Качество жизни населения	Качество жизни становится более высоким	Рост покупательской способности, увеличение спроса на продукцию	Переход клиентов к ресторанному бизнесу
Изменение предпочтений потребителя	Увеличение спроса на инновационные блюда	Увеличение клиентской базы, путем быстрого реагирования на спрос	Потеря потенциальных потребителей, из-за упущенной возможности.
Технологические факторы			
Появление специализированного оборудования	Появление более удобного холодильного оборудования – саладэт (Суши кейс)	Увеличение скорости приготовления блюд	Увеличение затрат на электроэнергию
Усовершенствование технологий	Совершенствование терминалов оплаты с карты	Улучшение комфортных условий для клиента	Увеличение расходов на совершенствование технологий

## Окончание приложения А

Наблюдаемые переменные	Тенденция развития фактора	Характер влияния на организацию «+» - возможность; «-» - угроза	
		Возможности	Угрозы
Юридические факторы			
Нарушение контрактов партнерских компаний и поставщиков	Повышение рисков нарушения условий контракта	Возможность получения дополнительных денежных средств, путем получения компенсации от партнера/поставщика. Толчок к поиску более прибыльного партнера/поставщика	Расходы на поиск нового партнера и сбой в слаженной работе компании.
Экологические факторы			
Погодные условия	Увеличение спроса на готовую продукцию из за часто изменяющихся погодных условий	Увеличение доли рынка, путем привлечения клиентов к готовой продукции(возмешая затраты времени на покупку продуктов и их приготовление)	Увеличение себестоимости продукции за счет явного повышения спроса
Экология земли	Использование предприятиями одноразовой пластиковой посуды	Увеличение прибыли за счет низкой себестоимости пластиковой упаковки	Угроза загрязнения экологии, и появление в законодательстве ограничений на использование пластика.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Анкета с результатами опроса 500 потребителей

Вопросы анкеты	Ответ в %
<b>1. Укажите пожалуйста ваш возраст:</b>	
- Младше 18	7
- 18 -24 года	31
- 25-34 года	48
- 35-44 года	10
- 45 лет и выше	4
<b>2. Укажите пожалуйста ваши доходы:</b>	
- 10-20 тысяч р.	18
- 20-40 тысяч р.	43
- 40 тысяч р. и выше	39
<b>3. Как часто вы заказываете еду на дом:</b>	
- раз в неделю	32
- раз в месяц	38
- несколько раз в год	23
- не часто	7
<b>4. Какой вид кухни вы предпочитаете:</b>	
- европейская	23
- японская	31
- американская	27
- паназиатская	19
<b>5. Как часто вы готовы попробовать новые блюда:</b>	
- раз в неделю	26
- раз в месяц	35
- раз в полгода	39
<b>6. Какую сумму вы готовы потратить на заказ:</b>	
- 200-500 р.	39
- 700-1500 р.	43
- 1500-5000 р.	18
<b>7. Каким образом вы узнали о нашей компании</b>	
- интернет реклама	35
- интернет поиск	32
- визитка / букл /банер	8
- друзья / знакомые	25
- другой ответ(.....)	-
<b>8. Оцените качество нашего товара и услуги.</b>	
- высокое	56
- выше среднего	42
- ниже среднего	-
- очень низкое	2

## Продолжение приложения В

Вопросы анкеты	Ответ в %
<b>9. Оцените сервис нашей компании</b>	
- Высокий	38
- выше среднего	51
- ниже среднего	8
- очень низкий	3
<b>10. Оцените обратную связь нашей фирмы:</b>	
- отличная, всегда отвечают, помогут, подскажут.	71
- средняя, не всегда могут решить проблему	23
- очень плохая, никогда не решают возникшую проблему	6
<b>11. Оцените скорость доставки заказа:</b>	
- Быстрая, всегда идут на встречу.	69
- Средняя, зависимость от дня и времени суток	25
- Долгая, всегда приходится ждать более 2-х часов.	6
<b>12. Укажите ваше отношение к нашим ценам:</b>	
- умеренная цена, качество не страдает.	61
- цены выше среднего, но качество соответствует	28
- цены ниже среднего, это оказывается на качестве.	7
- цены выше среднего, но качество НЕ соответствует	4
<b>13. Каким способом вы чаще всего оплачиваете заказ:</b>	
- наличный расчет	32
- безналичный расчет	68
<b>14. Каким способом вы чаще всего осуществляете заказ:</b>	
- через звонок на линию компании.	16
- через заявку на сайте, с помощью смартфона.	53
- через заявку на сайте, с помощью ПК	27
- по приходу лично в компанию	4
<b>15. Как часто вы пользуетесь различными мобильными приложениями на смартфоне</b>	
- постоянно, это удобно и быстро	75
- когда как, если приложение удобное то использую	23
- не пользуюсь совсем/у меня нет смартфона	2
<b>15. Хотели бы вы, что бы у компаний было мобильное приложение:</b>	
- конечно, я бы с удовольствием пользовался (ась).	78
- это интересно, но я предпочитаю заказывать по приходу	20
- нет, считаю это плохой идеей	2
<b>16. Хотели бы вы участвовать в акциях и розыгрышах в мобильном приложении:</b>	
- конечно, с радостью буду пользоваться	83
- может быть, не задумывался(ась)	17
- нет, не интересует	-
<b>17. Считаете ли вы что компании следуют что либо исправить в работе:</b>	
- Нет, все устраивает.	71
- Да (ваш ответ, что именно?.....)	29

## Окончание приложения В

Вопросы анкеты	Ответ в %
<b>18. Какими фирмами вы пользуетесь помимо нашей компании:</b>	
- Оригами	93
- Мир-Суши	54
- Суши-Селл	88
- Время-Суши	16
- Гейша	34
- Суши-Рыба	81
- Хочу-Суши	46
- Сытый-Сумоист	39
- Икринка	52
- Суши-Дом	49
- Фудзи	20
- Аригато	53
- Цунами	81
- Такара	21
- Рыбин-Гуд	12
- Самурай	36
- Бенто	7
<b>19. Какие качества вы считаете наиболее важными для доставок, укажите не менее 5:</b>	
- Качество продукта	100
- Разнообразие видов кухни	26
- Наличие акций розыгрышней и скидок	58
- Эстетический вид продукта	36
- Наличие безналичного способа оплаты	65
- Привлекательная ценовая политика	50
- Инновационность / разнообразие кухни	72
- Сервис и обслуживание	96
- Возможность оформление заказа различными способами	26
- Скорость доставки	87
- Удобное месторасположение филиалов	41
- Узнаваемость бренда	73
- Отношение к бренду	86
- Количество филиалов	35
- Возможность заказа половины порции блюд	53
- Наличие карт фирмы (бонусная/скидочная)	28
- Возможность осуществление пред-заказа	70
- Дизайн и удобство сайта компании	32

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Экспертная оценка важности ключевых факторов успеха

КФУ	«Стерео-Суши» Кузьмин А.Н	«Оригами» Пузырёв М.А.	«Суши Sell» Демина Е. А.	«Суши Рыба» Кашин Ю.А.	«Цунами» Кучин А.А.	Итог
Дизайн и удобство сайта	5	7	4	4	6	26
Качество продукта	10	9	10	9	10	48
Иновационность	8	7	9	8	9	41
Наличие системы лояльности	8	5	6	8	5	32
Сервис и обслуживание	10	10	10	10	10	50
Доступность услуги: способ, время	9	9	9	9	10	46
Узнаваемость бренда	10	10	10	10	9	49
Отношение к бренду	<b>8</b>	8	9	10	10	45
Возможность пред-заказа	6	8	5	9	8	36

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Анализ рынка по ключевым факторам успеха

КФУ	«Стерео-Суши»	«Оригами»	«Суши Sell»	«Суши Рыба»	«Цунами»
Качество продукта	+ продукты свежие + вкусовые качества приятные за исключением 2х заказов из 40. +внешний вид соответствует заданному, с небольшими недочетами + изъяны в виде невнимательности выявлено малое количество (2 на 40 заказов)	- свежесть продуктов в каждом бм заказе низкая -вкус так же в каждом 6 заказе не соответствующий. + внешний вид блюд соответствовал + изъянов в невнимательности поваров не выявлено	+ продукты свежие, с разовым недочетом + вкусовые качества приятные - внешний вид блюд не соответствует в каждом 4 заказе - изъяны в блюдах в виде костей, недоваренных составляющих, соответствие граммов ингредиентов, наличие инородных предметов в 6 из 40 заказах	+продукты свежие +вкусовые качества приятные + внешний вид приемлемый с разовыми недочетами (2 из 40) + изъяны редки, присутствуют в виде несоответствия граммов, неаккуратной нарезки (в 2 их 40 заказах)	+ продукты свежие - вкус блюд в каждом 5м заказе был плохим +внешний вид блюд соответствует -изъяны присутствую так же в каждом 5м заказе полным комплектом, несоответствие граммов начинки, не проварен рис, безвкусно
Инновационность	- Разработка новшеств ориентировано раз в пол года (новое тесто, блюда, разработка чего то нового в меню, не существующего ранее)	Разработка новшеств в меню раз в год, (руководитель считает, что чаще нет смысла)	Разработка происходит раз в 3-5 месяцев по возможности, для поддержания интереса	Разработка происходит раз в 3-5 месяцев по возможности, для поддержания интереса	Разработка ориентировано раз в год, по мнению руководителя за этот период потребители сами начинают просить что то новенькое, и предприятие идет как бы на встречу.

## Окончание приложения D

КФУ	«Стерео-Суши»	«Оригами»	«Суши Sell»	«Суши Рыба»	«Цунами»
Сервис и обслуживание	+всегда вежливый персонал -периодическая невнимательность сотрудников +аккуратность доставки на высшем уровне +высокая оценка обратной связи(решаются все возникшие проблемы оперативно)	+ вежливый персонал + высокая внимательность сотрудников за исключением разовых случаев + высокая аккуратность доставки -обратная связь средняя(частое удаление негативных отзывов со страницы в социальных сетях)	+всегда вежливый персонал +внимательность сотрудников высокая +аккуратность доставки высокая, за исключением разовых случаев +обратная связь отличная(решаются все возникшие проблемы оперативно)	-вежливость персонала желает лучшего( частое хамство грубость, безразличие) + внимательный персонал + аккуратная доставка - обратная связь на среднем уровне(эффективное решение проблем через раз)	-вежливость персонала желает лучшего( частое хамство грубость, безразличие) -постоянная невнимательность сотрудников(забыл сдачу, не положили доп. специи) -аккуратная доставка -обратная связь слабая(проблемы или не решают, или решают не эффективно)
Доступность услуги: способ, время	+наличие телефона +наличие сайта +наличие мобильной версии сайта -отсутствие приложения -время ожидания – 1ч 40мин	+наличие телефона +наличие сайта +наличие мобильной версии сайта -отсутствие приложения -время ожидания – 1час 10мин	+наличие телефона +наличие сайта +наличие мобильной версии сайта -отсутствие приложения -время ожидания – 1час 30мин	+наличие телефона +наличие сайта +наличие мобильной версии сайта -наличие приложения, но работает с перебоями -время ожидания – 1час 50мин	+наличие телефона +наличие сайта +наличие мобильной версии сайта -отсутствие приложения -время ожидания – 1 час
Узнаваемость бренда	54 587 чел.	137 393 чел.	57 389 чел.	26 181 чел.	79 348 чел.
Отношение к бренду	3,9 балла	3,9 баллов	4 балла	4,2 балла	4,2 балла

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Экспертная оценка влияния сильных сторон внутренней среды организации

Факторы	Эксперт1	Эксперт2	Эксперт3	Эксперт4	Эксперт5	Итог
Жизненный цикл основных товаров (высокая свежесть продукции)	8	10	10	9	10	47
Каналы сбыта (прямая доставка потребителю путем курьерской службы без посредников)	7	6	8	6	9	36
Стимулирование продаж и реклама (сильная маркетинговая составляющая)	10	9	10	10	10	49
Ценовая стратегия и гибкость ценообразования(разнообразие ценового предложения)	8	6	10	7	8	39
Обратная связь с рынком, разработка новых товаров, услуг и рынков (Контроль потребительских требований)	10	9	10	10	9	48
Стоимость, доступность сырья и отношения с поставщиками (широкое разнообразие поставщиков на рынке)	7	10	9	5	4	35
Новые технологии, инновации (высокая скорость приготовления блюд)	9	5	6	5	4	29
Эффективность бухгалтерского учета и финансового планирования (наличие на аутсорсинге квалифицированного бухгалтера)	7	8	7	8	8	38

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### **Экспертная оценка влияния слабых сторон внутренней среды организации**

Факторы и тенденции	Эксперт1	Эксперт2	Эксперт3	Эксперт4	Эксперт5	Итог
Финансовая устойчивость (слабая финансовая устойчивость за счет недостаточного количества клиентов)	8	7	6	6	5	32
Управленческий персонал; опыт и навыки (малое количество опытных кадров)	5	6	8	7	5	31
Производственный персонал: опыт и специальные навыки (малое количество опытных кадров)	10	9	5	5	7	36
Текучесть кадров и трудовая дисциплина (высокая текучесть кадров)	8	10	10	9	9	47
Имидж и престиж фирмы.(Низкий имидж и престиж организации)	10	10	10	10	9	49
Система планирования (слабо развита система планирования)	7	10	9	9	10	45
Организационная структура (Неэффективная организационная структура)	4	6	7	3	4	24
Система контроля (Слабо развита система контроля)	7	8	6	8	9	38

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

### Экспертная оценка влияния факторов внешней среды

Факторы и тенденции	Эксперт1	Эксперт2	Эксперт3	Эксперт4	Эксперт5	Итог
Законодательство в области льгот (Появление льгот для малого бизнеса)	9	10	7	10	10	46
Законодательство по отношению к блокировке мессенджеров (Блокировка интернет контента и его влияние на мессенджеры и приложения-магазины)	10	7	8	6	9	37
Уровень инфляции (снижение инфляции)	5	3	8	7	6	29
Доходы Потребителей (увеличение доходов потребителей)	8	8	10	9	10	45
Уровень безработицы (снижение уровня безработицы)	3	6	4	6	5	24
Качество жизни населения (качество жизни становится более высоким)	5	8	7	8	5	33
Изменение предпочтений потребителя (увеличение спроса на инновационные блюда)	9	6	8	9	7	40
Появление специализированного оборудования (появление более удобного холодильного оборудования – саладэт (Суши кейс))	9	7	7	6	9	38
Усовершенствование технологий	10	10	9	9	10	48
Нарушение контрактов партнерских компаний и поставщиков (повышение рисков)	6	4	8	5	5	28
Погодные условия (увеличение спроса на готовую продукцию)	6	3	4	3	3	19
Экология земли (Использование предприятиями одноразовой пластиковой посуды)	4	5	6	5	3	23

## Приложение 3

**Таблица мероприятий по методики SWOT**

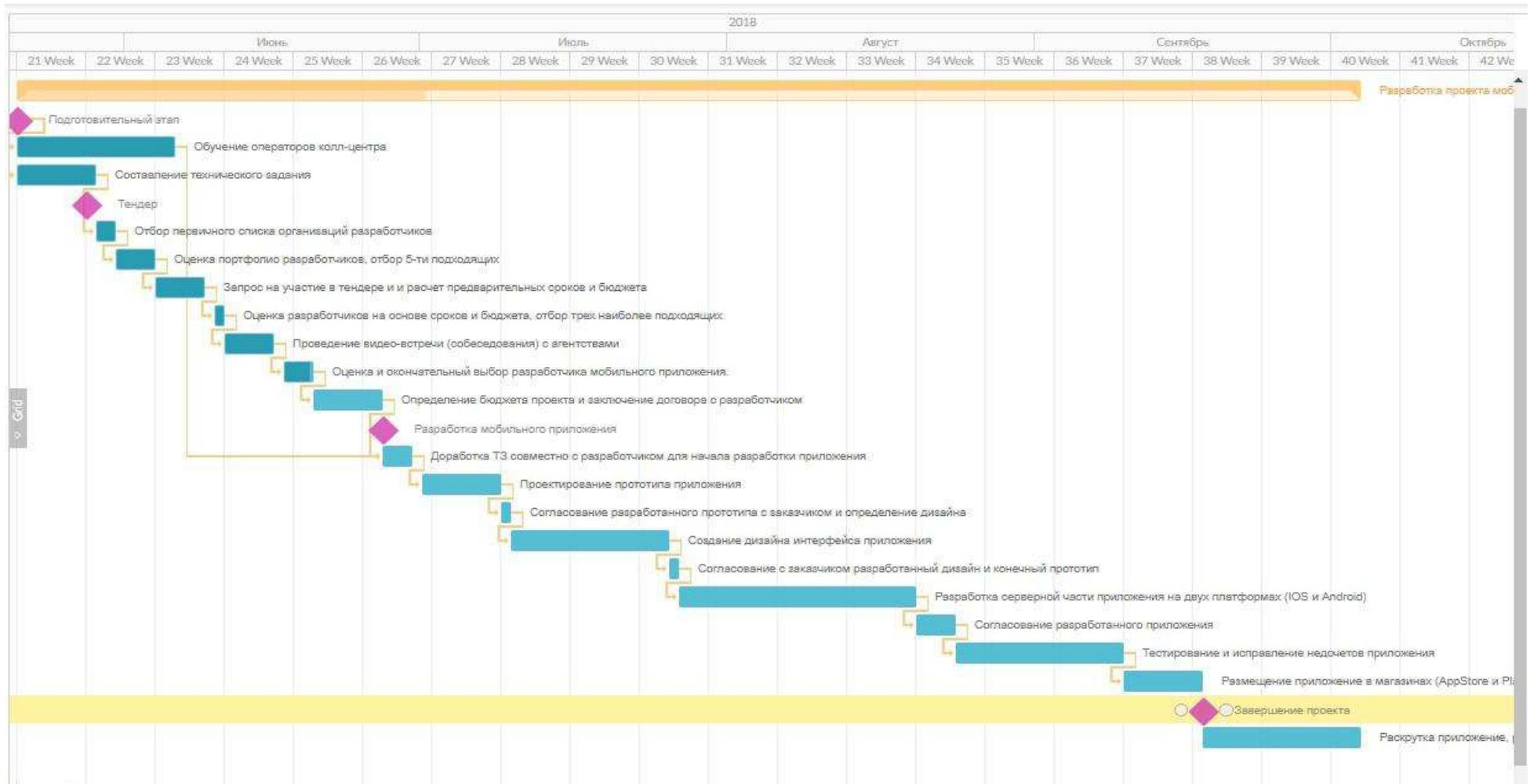
		Угрозы (T)		Возможности (O)	
		Увеличение конкуренции на данном рынке	Увеличение расходов на совершенствование технологий	Появление дополнительных денежных средств	Улучшение комфортных условий для клиента
Слабые стороны W)	Низкий престиж компании	1.Увеличения престижа компании путем разработки более эффективной маркетинговой стратегии	1.Увеличения престижа компании путем разработки более эффективной маркетинговой стратегии для привлечения большего количества потребителей и увеличения прибыли.	1. Вклад денежных средств в разработку проекта по повышению престижа компании (разработка моб. приложения)	1. Вклад денежных средств в разработку проекта по повышению престижа компании (разработка моб. приложения)
	Текучесть кадров высокая	1.Снизить текучесть кадров, путем изменения оплаты труда сотрудников.	1.Снизить текучесть кадров, путем изменения оплаты труда сотрудников. 2. Привлечение дополнительных денежных средств или рассмотреть переформирование бюджета	1. Изменить систему оплаты труда. 2.Увеличение ЗП квалифицированным сотрудникам, для удержания их в компании 3. Открытие колл-центра на предприятии(это снизит нагрузку администраторов )	1.Увеличение ЗП квалифицированным сотрудникам, для удержания их в компании. 2.Открытие колл-центра на предприятиях

## Окончание приложения F

		Угрозы (T)		Возможности (O)	
		Увеличение конкуренции на данном рынке	Увеличение расходов на совершенствование технологий	Появление дополнительных денежных средств	Улучшение комфортных условий для клиента
Сильные стороны (S))	Сильная маркетинговая составляющая	1.Использование маркетинга для повышения престижа компании. 2.Совершенствование маркетинговой стратегии, увеличение клиентов	1. Полное использование маркетинговой составляющей для увеличения потребителей и тем самым увеличение прибыли компании	1. Использование свободных денежных средств, для разработки проектов по привлечению потенциальных потребителей.	1. Разработка проекта моб. приложения для совершенствования доступности услуг 2. Совершенствование маркетинговой деятельности
	Контроль потребительских требований	1.совершенствование технологий по выявлению потребительских требований.	1. Пересмотреть эффективность бюджета, поиск дополнительных денежных средств. 2. разработка проекта по усилению позиций учитывая потребительские предпочтения	1. Вложение средств в разработку проектов по требованиям реальных и потенциальных потребителей 2. приобретение усовершенствованных терминалов для оплаты с карты	1. Совершенствование методик и технологий по выявлению потребительских желаний. 2.Разработать мероприятию по улучшению доступности услуги и комфортных условий клиентов

## ПРИЛОЖЕНИЕ И

### Диаграмма Ганта по проекту разработки мобильного приложения



## ПРИЛОЖЕНИЕ К

### Иерархическая структура работ проекта

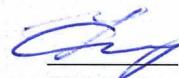
Задача	Начало	Завершение	Длите..	Прогресс	Трудозатраты (часы)	Назначен на
<b>Общая продолжительность</b>	21.05.2018	03.10.2018	117		1432	
<b>Разработка проекта мобильного приложения</b>	(1) 21.05.2018	03.10.2018	117	30%	1432	
Обучение операторов колл-центра	(1) 21.05.2018	05.06.2018	14	100%	112	Stereo-adm
Составление технического задания	(1) 21.05.2018	28.05.2018	7	100%	68	Лариса До...
Отбор первичного списка организаций разработчиков	(1) 29.05.2018	30.05.2018	2	100%	16	Лариса До...
Оценка портфолио разработчиков, отбор 5-ти подходящих	(1) 31.05.2018	03.06.2018	3	100%	48	К
Запрос на участие в тендере и расчет предварительных сроков и бюджета	(1) 04.06.2018	08.06.2018	5	100%	40	Лариса До...
Оценка разработчиков на основе сроков и бюджета, отбор трех наиболее подходящих	(1) 10.06.2018	10.06.2018	1	100%	16	К
Проведение видео-встречи (собеседования) с агентствами	(1) 11.06.2018	15.06.2018	5	100%	80	К
Оценка и окончательный выбор разработчика мобильного приложения.	(1) 17.06.2018	19.06.2018	3	94%	48	К
Определение бюджета проекта и заключение договора с разработчиком	(1) 20.06.2018	28.06.2018	8	0%	96	К
Доработка ТЗ совместно с разработчиком для начала разработки приложения	(1) 27.06.2018	29.06.2018	2	0%	72	К  Р
Проектирование прототипа приложения	(1) 01.07.2018	08.07.2018	7	0%	56	Р piconsultmob
Согласование разработанного прототипа с заказчиком и определение дизайна	(1) 09.07.2018	09.07.2018	1	0%	16	К  Р
Создание дизайна интерфейса приложения	(1) 10.07.2018	25.07.2018	14	0%	112	Р piconsultmob
Согласование с заказчиком разработанный дизайн и конечный прототип	(1) 26.07.2018	28.07.2018	2	0%	16	К  Р
Разработка серверной части приложения на двух платформах (iOS и Android)	(1) 27.07.2018	19.08.2018	20	0%	160	Р piconsultmob
Согласование разработанного приложения	(1) 20.08.2018	23.08.2018	4	0%	96	К  Р
Тестирование и исправление недочетов приложения	(1) 24.08.2018	09.09.2018	14	0%	112	Р piconsultmob
Размещение приложение в магазинах (AppStore и PlayMarket)	(1) 10.09.2018	17.09.2018	7	0%	56	Р piconsultmob
Раскрутка приложение, распространение информации.	(1) 18.09.2018	03.10.2018	14	0%	224	К



Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

  
подпись      С.Л. Улина.  
инициалы, фамилия

«22 » июня 20 18 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.08 Управления проектами (в организации)

Разработка проекта мобильного приложения (на примере ООО «Общепит Инвест»)

Руководитель Багаев старший преподаватель М. С. Багаев

Консультант Вырупаева канд. экон. наук, доцент Т. В. Вырупаева

Выпускник Доржина Л. А. Доржина

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа БР по теме: Разработка проекта  
мобильного приложения на примере ООО «Общепит Инвест»

Нормоконтролер

22.06.2018



Г. А. Федоткина