



МОСКОВСКОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ



МОСКОВСКИЙ
ГОРОДСКОЙ
УНИВЕРСИТЕТ
МГПУ

ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
ПРОФИЛЬНОГО
ОБУЧЕНИЯ



Предпринимательский
класс

Проектная и исследовательская деятельность в предпринимательских классах

Учебное пособие проекта
«Предпринимательский класс в московской школе»
для 10-х классов

Часть I

Козлов А. В., Бахарев И. В. Проектная и исследовательская деятельность в предпринимательских классах. Учебное пособие проекта «Предпринимательский класс в московской школе» для 10-х классов. Ч. 1 / А. В. Козлов, И. В. Бахарев. — Москва: ИРПО ГАОУ ВО МГПУ, 2025. — 87 с.

Пособие предназначено для организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся в рамках образовательного проекта «Предпринимательский класс в московской школе». Пособие содержит пошаговое описание исследовательской и проектной деятельности по разработке бизнес-плана в предпринимательском классе, а также практические задания и рекомендации для каждого этапа работы.

Содержание пособия

Введение	5
1. Что такое проектная и исследовательская деятельность в предпринимательской сфере?	5
2. Значение исследований и проектирования в предпринимательстве	6
3. Структура пособия	7
Блок 1. Исследование рынка и анализ бизнес-идей.....	9
Тема 1. Определение актуальности бизнес-идеи	9
1.1. Что такое бизнес-идея?	9
1.2. Разработка оригинальной бизнес-идеи	11
1.3. Методы генерации бизнес-идей	13
1.4. Алгоритм выбора актуальной бизнес-идеи	16
Тема 2. Исследование спроса	19
2.1. Кто ваш клиент? Сегментация аудитории.....	19
2.2. Методы сбора данных.....	21
2.3. Анализ потребностей и «болей» клиента	24
2.4. Практическое задание: сбор и анализ данных о клиентах.....	26
Тема 3. Анализ конкурентов	28
3.1. Кто ваши прямые и косвенные конкуренты?	28
3.2. Методы анализа конкурентов	29
3.3. Сильные и слабые стороны конкурентов	33
3.4. Практическое задание: сравнение конкурентов по ключевым параметрам ..	35
Тема 4. Исследование рынка.....	37
4.1. Объем рынка и его рост.....	37
4.2. Региональные особенности	40
4.3. Тренды и закономерности	42
4.4. Практическое задание: поиск данных о размере рынка.....	44
Блок 2. Разработка бизнес-проекта.....	45
Тема 5. Бизнес-модель и ценностное предложение.....	45
5.1. Canvas-модели: Business model canvas, Lean canvas.....	45

5.2. Формулирование ценности для клиента	49
5.3. Практическое задание: разработка бизнес-модели	50
Тема 6. Разработка миссии, видения и стратегии компании	52
6.1. Что такое миссия, видение, ценности компании	52
6.2. Как формулировать долгосрочные цели.....	54
6.3. Практическое задание: разработка миссии, видения и стратегических целей проекта.....	57
Тема 7. Маркетинговый план.....	59
7.1. Целевая аудитория и стратегия продвижения	59
7.2. Коммуникационные каналы. Примеры маркетинговых кампаний	61
7.3. Практическое задание: разработка маркетингового плана.....	64
Тема 8. Разработка стратегии продаж	66
8.1. Варианты каналов продаж.....	66
8.2. Подбор эффективных методов продаж.....	69
8.3. Практическое задание: разработка стратегии продаж	71
Тема 9. Технологический и операционный планы	73
9.1. Что такое технологический и операционный планы?	73
9.2. Этапы создания продукта (услуги)	76
9.3. Необходимое оборудование и материалы. Контроль качества продукции ...	78
9.4. Выбор технологии производства.....	81
9.5. Практическое задание: разработка технологического и операционного планов проекта.....	83

Введение

Это пособие создано специально для тех, кто хочет научиться думать как предприниматель, уметь видеть возможности, создавать реальные проекты и проверять их жизнеспособность. Оно адресовано учащимся 10-х предпринимательских классов, а также педагогам, сопровождающим учащихся в проектной и исследовательской деятельности.

Цель пособия: научить школьников самостоятельно проводить исследования, разрабатывать бизнес-проекты и проверять их жизнеспособность в реальных условиях.

Мир вокруг нас быстро меняется. Современный рынок требует не только знаний, но и умения применять их на практике, генерировать идеи, анализировать ситуации и принимать решения. Именно поэтому развитие навыков проектной и исследовательской деятельности становится важной частью школьного образования, особенно в предпринимательских классах.

1. Что такое проектная и исследовательская деятельность в предпринимательской сфере?

Проектная и исследовательская деятельность — неотъемлемая часть обучения в предпринимательских классах, направленная на развитие навыков самостоятельной работы, аналитического мышления и практического применения знаний.

Проектная деятельность — это процесс создания конкретного продукта или решения реальной проблемы. В предпринимательской сфере это может быть разработка бизнес-идеи, создание модели компании, реализация социального проекта, организация мероприятия или даже запуск собственного мини-бизнеса. Работая над проектом, вы научитесь ставить цели, собирать информацию, взаимодействовать в команде, принимать решения и представлять результаты своей работы.

Исследовательская деятельность — это поиск новых знаний через сбор данных, их анализ и обобщение. В контексте предпринимательства исследования помогают понять, кому нужен ваш продукт, какова потребность рынка, кто будет вашими клиентами и какие у вас конкуренты. Исследования позволяют принимать обоснованные решения, снижать риски и увеличивать шансы на успех.

Вместе эти виды деятельности формируют важные умения:

- анализировать информацию и принимать решения;
- организовывать работу в команде и распределять роли;
- практически применять теоретические знания;
- отвечать за свои идеи и действия.

Таким образом, проектная и исследовательская деятельность в предпринимательской сфере — это не просто учебное задание, а первые шаги к настоящему делу, которое может стать основой будущей карьеры или даже успешного бизнеса.

2. Значение исследований и проектирования в предпринимательстве

Предпринимательство включает в себя не только идеи и действия, но и понимание того, как эти идеи реализовать на практике с наибольшей пользой и минимальными рисками. Именно поэтому исследования и проектирование играют ключевую роль в создании успешных бизнес-проектов.

Исследования позволяют получить важные данные о рынке, потребителях и конкурентах. Без них сложно понять, действительно ли кому-то нужен ваш продукт или услуга.

Исследование помогает ответить на такие вопросы:

- Кто будет покупать ваш товар?
- Какие у клиентов проблемы и как их решить?
- Есть ли уже похожие предложения на рынке?
- Чем ваш проект лучше или чем он уникален?

Эти данные становятся основой для принятия решений. Например, если исследование показывает, что спрос на вашу идею отсутствует, можно скорректировать направление развития или найти новую целевую аудиторию. Так вы избежите лишних затрат времени и ресурсов.

Проектирование, в свою очередь, превращает идеи в конкретный план действий. Это не просто мысли о том, что можно сделать, а четкая структура: от замысла до реализации.

В процессе проектирования вы:

- разрабатываете бизнес-модель;
- составляете стратегию продвижения и продаж;
- планируете финансовые показатели;
- определяете организационную структуру и роли в команде;
- продумываете этапы создания продукта или услуги.

Таким образом, проектирование становится мостом между теорией и практикой. Оно позволяет заранее представить, как будет работать ваш бизнес, какие ресурсы потребуются и каких результатов ожидать.

Сочетание исследований и проектирования делает предпринимательскую деятельность более осознанной, системной и эффективной. Эти два процесса

взаимосвязаны: исследования дают информацию, а проектирование превращает ее в действие. Без исследований вы рискуете действовать вслепую. Без проектирования даже самые ценные данные остаются просто фактами, которые сложно применить на практике. Поэтому важно учиться проводить исследования и разрабатывать проекты еще в школе, чтобы быть готовым к реальному рынку, где успех зависит не только от смелости и идей, но и от умения думать стратегически и действовать осознанно.

3. Структура пособия

Пособие «Проектная и исследовательская деятельность в предпринимательских классах» представляет собой структурированный курс, который поможет вам пройти полный путь от идеи до реализации реального проекта. Курс состоит из трех основных блоков, каждый из которых соответствует ключевому этапу развития бизнес-проекта: исследование, проектирование и проверка.

Блок 1. Исследование рынка и анализ бизнес-идей

Этот блок знакомит вас с тем, как правильно находить и оценивать бизнес-идеи, а также собирать данные о рынке, клиентах и конкурентах. Вы научитесь видеть потребности, которые можно превратить в бизнес-возможности, и принимать решения на основе фактов, а не интуиции.

Темы 1–4 помогут вам сформулировать бизнес-идею, определить целевую аудиторию, изучить спрос и конкурентную среду.

Практические задания научат вас работать с данными: проводить опросы, анализировать информацию, готовить выводы и презентации.

Цель этого блока — заложить прочный фундамент будущего проекта на основе объективной информации.

Блок 2. Разработка бизнес-проекта

На этом этапе вы переходите от анализа к действию. Здесь вы создаете полноценный бизнес-проект, продумывая каждую его часть — от стратегии до финансового плана.

Темы 5–14 охватывают все аспекты разработки проекта: модель ценностей, маркетинг, продажи, производство, финансы, организационную структуру и юридическое оформление.

С помощью методов проектирования вы сможете четко представить, как будет работать ваш бизнес.

Особое внимание уделено практическим навыкам: составлению финансовой модели, выбору налогового режима, регистрации компании и распределению ролей в команде.

Цель этого блока — создать детальный и жизнеспособный план реализации вашего проекта.

Блок 3. Проверка бизнес-модели на практике

Любая теория должна быть протестирована в реальности. В этом блоке вы узнаете, как проверить гипотезы, полученные в ходе исследования и проектирования, и получить обратную связь от реальных пользователей.

Тема 15 посвящена созданию минимально жизнеспособного продукта (MVP), который позволяет протестировать идею без больших затрат.

Тема 16 знакомит вас с возможностями поддержки малого бизнеса и формами государственной помощи.

Заключение помогает проанализировать проделанную работу, оценить результаты и наметить дальнейшие шаги.

Цель этого блока — применить проект в реальных условиях, адаптировать его при необходимости и подготовить к масштабированию.

Три этапа тесно связаны между собой: каждое следующее действие опирается на результаты предыдущего. Такая структура позволяет не просто изучить предпринимательство теоретически, но и получить опыт создания настоящего проекта, который может стать началом реального дела.

Блок 1. Исследование рынка и анализ бизнес-идей

Тема 1. Определение актуальности бизнес-идеи

Цель: научиться находить и выбирать бизнес-идеи, соответствующие вашим собственным интересам, а также возможностям и потребностям рынка.

1.1. Что такое бизнес-идея?

Бизнес-идея — это первоначальная мысль или концепция, которая лежит в основе будущего бизнеса.

Проще говоря, бизнес-идея — это ответ на три главных вопроса:

1. Что вы предлагаете?
2. Кому вы это предлагаете?
3. Как вы будете зарабатывать деньги?

Краткое описание продукта или услуги

Продукт или услуга — это то, что предлагается потребителю в обмен на его деньги. Важно четко понимать, что именно вы предлагаете, будь то физический товар, программное обеспечение, консультационные услуги или что-то другое. Описание должно включать основные характеристики, преимущества и особенности вашего предложения.

Целевая аудитория

Целевая аудитория — это группа людей, для которой предназначен ваш продукт или услуга. Определение целевой аудитории позволяет точнее настроить маркетинговую стратегию и сделать бизнес более эффективным. Важно учитывать возраст, пол, интересы, потребности и уровень дохода потенциальных клиентов.

Способ получения прибыли

Получение прибыли — это основная цель любого бизнеса. Существует несколько способов:

- продажа товаров по цене более высокой, чем затраты на их производство;
- предоставление услуг за плату;
- получение дохода от рекламы и партнерских программ;
- подписка на регулярные услуги или продукты и др.

Примерная формулировка может быть такой:

«Создать онлайн-сервис, который помогает школьникам готовиться к ЕГЭ по математике с помощью персонализированных тестов и видеоуроков. Зарабатывать будем на подписке».

Такой короткий текст уже содержит описание продукта, целевой аудитории и способа получения дохода, то есть является полноценной бизнес-идеей.

Критерии успешной бизнес-идеи

Не каждая идея может стать успешным бизнесом. Чтобы выбрать действительно перспективную идею, важно оценить ее по следующим критериям:

1. Актуальность. Идея должна решать реальную проблему или удовлетворять существующую потребность. Спрос на ваш продукт или услугу должен быть сегодня, а не «когда-нибудь потом». Например, благодаря росту популярности здоровой пищи бизнес по производству органических продуктов питания выглядит перспективнее, чем запуск сети ресторанов быстрого питания традиционного формата.

Вопрос для размышления:

Есть ли люди, которым сейчас нужна именно такая услуга или товар?

2. Востребованность. Даже если идея интересная, она должна находить отклик у достаточного количества людей, чтобы бизнес мог развиваться. В противном случае заработать не получится. Для проверки спроса полезно провести предварительное исследование рынка: опросы, анкетирование или тестирование реакции потенциальной клиентуры на ваше предложение.

Вопрос для размышления:

Много ли таких людей, которые будут покупать ваш товар или пользоваться услугой?

3. Уникальность или конкурентные преимущества. Хорошая бизнес-идея должна отличаться от того, что уже есть на рынке. Это может быть новое решение старой проблемы, более удобный формат, лучшее качество или уникальный подход. Пример: кофейня, предлагающая возможность попробовать редкие сорта кофе со всего мира прямо на месте обжарки зерен, выделяется на фоне традиционных заведений своим уникальным предложением.

Вопросы для размышления:

Чем ваша идея лучше аналогов? Почему вам кажется, что клиенты выберут именно вас?

4. Возможность реализации. Даже самая креативная идея бесполезна, если у вас нет ресурсов, навыков или возможностей ее воплотить. Реалистично оценивайте свои силы: сможете ли вы создать продукт, организовать продажи и привлечь клиентов? Оценка ваших возможностей позволит определить реалистичность проекта и снизить риски его провала.

Вопрос для размышления:

Что еще вам необходимо, чтобы обладать знаниями, временем, связями, качественным оборудованием и технической поддержкой для запуска успешного бизнеса?

1.2. Разработка оригинальной бизнес-идеи

Бизнес может быть основан на различных источниках — личных увлечениях, наблюдениях, случайных мыслях или потребностях окружающих. Однако для успешного старта необходимо понимать, где искать вдохновение и как систематизировать процесс генерации идей.

Генерация бизнес-идей представляет собой первый и наиболее важный этап в процессе создания устойчивой и инновационной бизнес-модели. Этот процесс включает в себя четыре взаимосвязанных этапа: генерацию, теоретическое обоснование, апробацию и практическую реализацию, где именно генерация служит основой для последующих фаз.

Перечислим ключевые элементы и условия создания бизнес-идей: методы генерации идей (поиск инновационных концепций), способы теоретического обоснования (анализ рынка, уникальное ценностное предложение), процессы апробации (пилотные тесты, MVP) и практические аспекты реализации (планирование, ресурсы, масштабирование). Особое внимание следует уделить взаимосвязи между этапами для обеспечения устойчивости бизнес-модели.

Ниже представлены четыре эффективных подхода к разработке бизнес-концепции.

1. Используйте личный опыт и интересы.

Часто наиболее жизнеспособные идеи исходят из того, что человеку нравится делать. Следует проанализировать следующие аспекты:

- Чем вы увлекаетесь?
- Какие навыки и таланты у вас развиты?
- Что вы умеете делать лучше, чем другие?

Например, если вы обладаете художественными навыками, можно организовать онлайн-курсы по обучению рисунку. Если увлекаетесь кулинарией — рассмотрите возможность создания мини-производства домашней выпечки или десертов.

Рекомендация

Составьте список своих увлечений и компетенций. Напротив каждого пункта укажите возможное применение в виде продукта или услуги.

Пример

Никита, увлекаясь приготовлением кофе, экспериментировал с различными рецептами. Со временем его друзья и просто знакомые начали спрашивать советы по приготовлению и закупать у него зерновой кофе. Это стало основой для запуска стартапа по продаже эксклюзивных сортов кофе с доставкой.

2. Наблюдайте за повседневными проблемами.

Лучшие бизнес-идеи часто решают реальные проблемы. Посмотрите вокруг себя:

- Что раздражает вас или ваших друзей?
- Что занимает много времени?
- Что можно сделать проще или быстрее?

Пример

- Человек уезжает в отпуск и ему не с кем оставить питомца — можно открыть зоогостиницу.
- Дети или животные испачкали диван — поможет химчистка мягкой мебели с выездом на дом.
- Нет времени готовить — подойдет доставка готовых обедов.

Упражнение

На протяжении дня запишите три проблемы, которые вы заметили. Потом подумайте: можно ли это исправить с помощью услуги или продукта?

3. Следите за трендами и технологическими изменениями.

В мире все время происходят изменения: появляются новые технологии, меняются привычки людей, возникают новые возможности. Например, рост популярности TikTok дал толчок многим молодым блогерам; внедрение искусственного интеллекта позволило создать помощников для написания текстов, решения задач и т. д.

Пример

Дмитрий заметил рост популярности виртуальной реальности и создал компанию, предлагающую интерактивные туры по историческим местам Москвы. Его VR-туры привлекли туристов и любителей истории и стали популярным развлечением.

Тренды могут подсказать, какие идеи сейчас особенно актуальны:

- экология и устойчивое развитие;
- онлайн-образование;
- здоровый образ жизни;
- цифровизация услуг.

Подпишитесь на блоги и каналы о предпринимательстве и технологиях — это поможет вам быть в курсе новых возможностей.

4. Анализируйте ниши с высоким спросом и низким предложением.

Иногда более выгодно не создавать абсолютно новую идею, а найти белые пятна на рынке — направления, где существует потребность, но отсутствует качественное предложение.

Пример

Алексей выявил недостаток на рынке развивающих игрушек для детей дошкольного возраста. В сотрудничестве с педагогами он разработал серию конструкторов, направленных на развитие творческого мышления. Данный продукт оказался востребованным среди родителей.

Методы поиска ниши

- Изучение отзывов пользователей в Интернете
- Анализ запросов в социальных сетях
- Посещение профильных мероприятий (конференций, семинаров)
- Проведение интервью с потенциальными клиентами

Самопроверка

- Какая из указанных методик кажется вам наиболее применимой? Почему?
- Какую методику вы будете использовать в первую очередь?
- Сформулируйте одну бизнес-идею, соответствующую каждому из четырех подходов.

Не стоит ожидать внезапного озарения. Эффективнее регулярно генерировать и фиксировать идеи, а затем проводить их анализ и комбинирование с целью выявления наиболее перспективных решений.

1.3. Методы генерации бизнес-идей

Центральным теоретическим основанием современных подходов к генерации бизнес-идей является концепция «работ, которые нужно выполнить» (Jobs to be done, JTBD), разработанная профессором Гарвардской школы бизнеса Клейтоном Кристенсеном. Согласно этой теории, потребители не просто покупают продукт — они «нанимают» его для выполнения конкретной задачи, или «работы». Кристенсен отмечает, что от 75 до 85 % новых продуктов терпят неудачу именно потому, что не осуществляют реальную «работу», которую пытается выполнить клиент. При этом нужно помнить, что «работы» имеют три базовых измерения: функциональное (что именно делает продукт), эмоциональное (как продукт влияет на чувства

пользователя) и социальное (как продукт влияет на восприятие пользователя окружающими).

Разработка успешной бизнес-идеи требует системного подхода, аналитического мышления и способности находить нестандартные решения. Ниже приведены проверенные методы, которые могут быть использованы для создания инновационных идей.

1. Мозговой штурм

Это один из наиболее распространенных методов коллективного поиска решений. Он включает три этапа:

- подготовка: четкая формулировка задачи и выбор модератора;
- генерация идей: участники предлагают максимальное количество вариантов без критики, все предложения фиксируются;
- оценка: анализ и доработка идей, отбор наиболее реалистичных и полезных.

Вариации мозгового штурма

Обратный мозговой штурм: вместо поиска путей развития компании участники ищут пути ее деградации, после чего полученные идеи инвертируются.

Шесть шляп мышления (Эдвард де Бono) — каждый участник рассматривает проблему с определенной позиции:

- синяя шляпа — организация мыслительного процесса;
- белая шляпа — работа с фактами и данными;
- красная шляпа — выражение эмоций и интуитивных реакций;
- желтая шляпа — поиск преимуществ и возможностей;
- черная шляпа — выявление рисков и слабых мест;
- зеленая шляпа — генерация новых идей и решений.

2. Метод Уолта Диснея

Данный метод предполагает трехэтапное рассмотрение идеи с различных позиций:

- мечтатель — предлагает идеи без ограничений;
- реалист — анализирует возможности реализации;
- критик — выявляет недостатки и потенциальные проблемы.

3. Метод «Ловушка идей»

Суть метода заключается в постоянной фиксации возникающих идей:

- запись идей в блокнот, заметки или голосовые сообщения;
- регулярный анализ записей и отбор наиболее актуальных.

4. Метод «Автобус, кровать, ванна»

Метод основан на активизации подсознательного мышления, когда человек находится в нерабочей обстановке:

- после первоначальной работы над задачей следует переключиться на другие дела;
- подсознание продолжает поиск решения, которое может проявиться в виде инсайта в неожиданный момент в неожиданном месте.

5. Техника квоты идей

Этот метод предполагает ежедневную практику:

- ежедневно фиксируйте 3–4 новые идеи в выбранном направлении;
- со временем увеличивайте объем задания, при этом не снижая качества каждой предложенной концепции.

6. Свободное письмо

Этот метод позволяет преодолеть внутреннюю критику и получить доступ к скрытым идеям:

- в течение 15–20 минут записывайте все, что приходит в голову, без остановки;
- анализируйте написанное через некоторое время.

7. Ментальная карта (Mind mapping)

Ментальная карта (или интеллект-карта) — это графический метод организации информации, позволяющий структурировать и визуализировать идеи, понятия, задачи и взаимосвязи между ними. В центре карты обычно располагается основная идея, от которой расходятся ветви с более мелкими понятиями и деталями, образуя своего рода древовидную структуру.

Вопросы для генерации идей:

- Чего вам не хватает в повседневной жизни?
- Что вы хотели бы изменить в своем окружении?
- Какие задачи занимают больше всего времени?

Практическое задание

Выберите целевую группу (например, школьники, спортсмены, молодые родители). Проведите интервью с 3–5 представителями этой группы по следующим вопросам:

- С какими трудностями вы сталкиваетесь?
- Что бы вы хотели улучшить?
- Есть ли неудобства в используемых вами продуктах или услугах?

На основе полученных ответов сформулируйте бизнес-идею, решающую выявленные проблемы.

Самопроверка

- Придумайте пять бизнес-идей, используя различные методы.
- Опросите трех человек на предмет востребованности этих идей.
- Определите, какой метод оказался наиболее эффективным, и обоснуйте свой выбор.

Каждый из рассмотренных методов имеет свои особенности, преимущества и ограничения. Выбор подходящего способа зависит от контекста задачи и личных предпочтений предпринимателя. Комбинация нескольких методов значительно повышает вероятность получения качественной и жизнеспособной бизнес-идеи.

1.4. Алгоритм выбора актуальной бизнес-идеи

Выбор актуальной и перспективной бизнес-идеи — ключевой этап на пути к успешному предпринимательству.

Цель задания: поиск и выбор актуальных, востребованных, уникальных и реалистичных бизнес-идей.

Алгоритм 1. Метод проблемно-ориентированного поиска

Суть подхода: искать реальные проблемы, с которыми сталкиваются люди, и предлагать решения.

Шаги:

1. Наблюдение и анализ повседневной жизни.

Задавайте себе вопросы:

- Что раздражает людей?
- Какие задачи требуют слишком много времени, денег или усилий?
- Какие услуги или товары недоступны или неудобны?

2. Интервью и опросы.

Поговорите с потенциальными клиентами: друзьями, коллегами, представителями целевой аудитории.

Примеры вопросов:

- С чем вы сталкиваетесь в работе/быту, что хотелось бы улучшить?
- За что вы платили бы больше, если бы это сэкономило ваше время?

3. Формулировка проблемы.

Четко опишите выявленную проблему: «Молодые родители тратят много времени на поиск качественных детских товаров».

4. Генерация решений.

Придумайте 3–5 способов решения этой проблемы (например: сервис подбора детских товаров по возрасту и потребностям).

5. Оценка перспективности.

Проверьте:

- Есть ли спрос? (Поисковые запросы, обсуждения в соцсетях)
- Можете ли вы это реализовать? (Ресурсы, компетенции)
- Конкуренция: если ее нет, это может быть плохо (нет рынка), если она высока, можно ли выделиться?

Алгоритм 2. Метод «Копирование с адаптацией»

Суть подхода: заимствовать успешную идею из другой страны, ниши или формата и адаптировать ее под свой рынок.

Шаги:

1. Найдите примеры успешного бизнеса за рубежом.

Пример: изучите сервис подписки на лекарства в США и адаптируйте его под российские условия.

2. Проанализируйте ключевые элементы успеха:

- целевая аудитория;
- УТП (уникальное торговое предложение);
- ценовая модель.

3. Адаптируйте под локальные реалии:

- культурные особенности;
- уровень дохода;
- логистика, законы.

4. Добавьте свое улучшение:

- усовершенствованный сервис;
- более низкая цена;
- персонализация.

Алгоритм 3. «Мини-эксперименты»

Суть подхода: не искать идеальную идею, а быстро тестировать несколько вариантов с минимальными затратами.

Шаги:

1. Стенерируйте 5–10 идей (с помощью указанных выше методов).

2. Создайте MVP (минимально жизнеспособный продукт) для каждой из них:

- лендинг с описанием услуги;
- пробная продажа через соцсети;
- опрос с предложением забронировать продукт.

3. Проверьте спрос:

- Сколько человек подписалось?
- Готовы ли они платить?
- Какие отзывы они оставили?

4. Выберите 1–2 самые перспективные идеи и развивайте их.

Идеи могут оцениваться по иным критериям:

- личный интерес;
- ресурсоемкость;
- техническая реализуемость;
- потенциальная прибыльность;
- соответствие запросам аудитории.

Далее слабые идеи отсеиваются, остаются 2–3 самые перспективные, над которыми и продолжается работа.

Практическое задание «Идея дня»

Инструкция:

1. За 20 минут сгенерируйте не менее 10 бизнес-идей в любом из форматов:
 - продукт/услуга;
 - онлайн/офлайн;
 - для сверстников/взрослых/школы/города и т. д.
2. Проведите первичную оценку каждой идеи по следующим критериям:
 - Легко ли ее реализовать?
 - Есть ли спрос?
 - Есть ли у вас навыки или ресурсы?
 - Это уникальная идея или нечто подобное уже существует?
3. Выберите три самые перспективные идеи и оформите их в виде таблицы.

№ п/п	Бизнес-идея	Краткое описание	Возможный спрос	Реализуемость	Уникальность
1					
2					
3					

4. Из этих трех идей выберите одну, которую вы будете развивать дальше. Обоснуйте свой выбор письменно (3–5 предложений).

Темы для обсуждения в классе

1. Можно ли создать бизнес на том, что вам неинтересно?
2. Что важнее: уникальность идеи или ее реализация?
3. Как понять, что идея действительно востребованна?

Тема 2. Исследование спроса

Цель: научиться определять целевую аудиторию бизнеса, выявлять и анализировать потребности и «боли» клиентов.

2.1. Кто ваш клиент? Сегментация аудитории

Каждый продукт или услуга создаются не для всех, а для определенной группы людей — целевой аудитории.

Целевая аудитория (ЦА) — это группа потребителей, которые наиболее заинтересованы в вашем товаре или услуге и с наибольшей вероятностью его приобретут.

Понимание своей целевой аудитории — один из ключевых шагов на пути к успеху любого бизнеса. Если вы знаете, кто ваш клиент, вы можете:

- правильно подать информацию о продукте;
- выбрать подходящие каналы продвижения;
- создать удобный способ покупки;
- сэкономить деньги на рекламе и других ресурсах.

Например, если вы разрабатываете мобильное приложение для тренировок дома, то рекламировать его среди пенсионеров будет неэффективно. Ваша целевая аудитория — это молодые люди и девушки, которые хотят заниматься спортом, но не имеют времени на спортзал.

Методы сегментации клиентов

Чтобы лучше понять свою целевую аудиторию, предприниматели используют сегментацию, то есть делят всю массу возможных клиентов на отдельные группы по общим признакам. Это помогает более точно удовлетворять потребности каждой группы.

Сегментация — это процесс деления большой группы людей на более мелкие и однородные сегменты (группы) по определенным признакам. С помощью сегментации можно точнее понять, кому подходит ваш продукт и как лучше взаимодействовать с этими людьми. Существует несколько основных типов сегментации. Выбор метода зависит от вида бизнеса и целей исследования. Часто используется комбинация нескольких типов сегментации.

Типы сегментации

№ п/п	Тип сегментации	Характеристика	Пример
1	Демографическая сегментация	Деление по возрасту, полу, семейному положению, уровню дохода, профессии и другим личным характеристикам	Девушки 18–25 лет с доходом 25–40 тыс. руб.
2	Географическая сегментация	Разделение по месту проживания: страна, регион, город, район	Жители Москвы и Санкт-Петербурга
3	Поведенческая сегментация	Деление по поведению клиента: частота покупок, уровень лояльности, предпочтения	Постоянные клиенты, покупающие кофе каждый день в одной и той же кофейне
4	Психографическая сегментация	Разделение по образу жизни, интересам, ценностям, стилю поведения	Люди, поддерживающие экологические инициативы и выбирающие товары без упаковки

Примеры сегментирования рынков

Рассмотрим несколько примеров того, как можно сегментировать рынок.

Онлайн-школа английского языка

Целевая аудитория: взрослые и старшеклассники, желающие выучить английский.

Возможная сегментация:

- по возрасту: 16–35 лет;
- по цели: те, кто хочет сдать TOEFL; те, кто хочет учить язык для работы/путешествий;
- по уровню знаний: новички, средний уровень;
- по стилю обучения: предпочитают видеоуроки / онлайн-общение с преподавателем / интерактивные игры.

Магазин экопродуктов

Целевая аудитория: люди, заботящиеся о здоровье и окружающей среде.

Возможная сегментация:

- по образу жизни: вегетарианцы, сторонники ЗОЖ;
- по доходу: выше среднего;
- по географии: жители крупных городов;
- по поведению: часто покупают органические продукты.

Школьный фастфуд

Целевая аудитория: школьники, студенты и педагоги.

Возможная сегментация:

- по возрасту: 12–25 лет;
- по времени посещения: обеденный перерыв, после уроков;
- по бюджету: недорогие блюда.

Таким образом, грамотная сегментация позволяет вам лучше понимать своих клиентов, предлагать им именно то, что нужно, и строить эффективную стратегию развития бизнеса.

Самопроверка

- Что такое целевая аудитория?
- Почему важно сегментировать рынок?
- Какие виды сегментации вы знаете?
- Приведите пример сегментирования для бизнеса, который вас интересует.

Упражнение

Выберите свою бизнес-идею (или придумайте новую). Опишите ее целевую аудиторию, используя шаблон выше. Затем предложите, как можно разделить эту аудиторию на 2–3 сегмента.

Пример

Онлайн-курсы по подготовке к ЕГЭ

Целевая аудитория: школьники 9–11-х классов из городов, с высокой мотивацией к поступлению в вуз.

Сегменты: учащиеся из регионов с плохим доступом к репетиторам; лицеисты, готовящиеся к профильным экзаменам; родители, ищущие проверенные решения для обучения детей.

2.2. Методы сбора данных

Чтобы понять, какие потребности есть у ваших клиентов и насколько ваша идея им подходит, нужно последовательно и систематически собирать информацию. Это можно делать разными способами — каждый из них имеет свои плюсы и минусы. Рассмотрим основные методы сбора данных.

1. Опрос — это один из самых популярных способов получить информацию от большого количества людей. Он состоит из заранее подготовленных вопросов, на которые участники отвечают самостоятельно или с помощью интервьюера.

Структура опроса:

- вопросы о социально-демографических характеристиках (возраст, пол, профессия и т. д.);
- вопросы о поведении и привычках;
- вопросы об отношении к продукту или услуге;
- открытые вопросы для дополнительных комментариев.

Виды опросов:

- анкетирование — заполнение бумажной или электронной формы;
- онлайн-опросы через специальные сервисы (например, «Яндекс Формы»);
- опросы на сайтах и в приложениях: пользователь отвечает на вопросы во время использования ресурса;
- опросы по телефону — менее распространены, но могут использоваться в бизнес-среде.

Способы распространения анкет:

- размещение в соцсетях и мессенджерах;
- рассылка по e-mail;
- распространение на мероприятиях, в учебных заведениях, торговых центрах и т. д.

Не делайте опрос слишком длинным — люди могут не дочитать до конца. Используйте простой язык и понятную структуру вопросов.

2. Интервью — это более глубокий и личный способ сбора информации. Здесь вы общаетесь с человеком один на один и можете задавать уточняющие вопросы.

Форматы проведения:

- личное интервью — происходит очно, например в кафе, школе или на улице;
- телефонное интервью — удобно, если нет возможности встретиться лично;
- виртуальное интервью — через видеозвонки мессенджеров.

Преимущества:

- возможность задавать уточняющие вопросы;
- получение более детальной и качественной информации;
- можно заметить невербальные реакции (в личном формате).

Недостатки:

- требует больше времени;
- нужны навыки ведения беседы;
- сложнее масштабировать — нельзя провести сразу много интервью;

Лучше всего использовать интервью на ранних этапах исследования, когда важно понять, почему и как клиенты принимают решения.

3. Метод наблюдения позволяет узнать, как люди ведут себя в реальных ситуациях. Это особенно полезно, когда между тем, что говорит человек, и его реальным поведением есть разница.

Прямое наблюдение — исследователь сам следит за действиями человека (например, как школьники выбирают еду в буфете).

Косвенное наблюдение — анализ уже имеющихся данных о поведении (например, просмотр записей с камер видеонаблюдения или истории покупок).

Скрытое наблюдение — участник не знает, что его поведение изучают. Этот метод используется чаще в крупном бизнесе, чем в школьных проектах, потому что требует согласия тех, за кем наблюдают, и соблюдения этических норм.

Пример: если вы хотите понять, какие товары чаще берут в школьном буфете, вы можете просто в течение дня понаблюдать за выбором учеников.

4. Другие методы сбора данных

Анализ социальных сетей

Изучая активность пользователей в соцсетях, можно понять их интересы, проблемы и отношение к продуктам. Например, вы можете проанализировать комментарии к постам о школьных перекусах или модной одежде.

Фокус-группы

Это группы людей, с которыми проводится обсуждение определенной темы под руководством ведущего. Этот метод позволяет получить разные точки зрения и идеи, но требует хорошей организации.

Вторичные данные

Это информация, которая уже собрана ранее: статистика, отчеты, исследования, результаты государственных опросов и другие открытые источники. Например, можно найти данные о количестве школьников в вашем городе или о среднем уровне дохода семей.

Для школьного проекта часто достаточно использовать 2–3 метода: например, провести короткий опрос и одно интервью или проанализировать комментарии в соцсетях.

Вопросы для размышления

1. Какой метод сбора данных самый быстрый? Самый точный?
2. Почему иногда слова клиента не совпадают с его поведением?
3. Какие методы вы бы выбрали для исследования своей бизнес-идеи?

2.3. Анализ потребностей и «болей» клиента

После того как вы собрали данные о ваших потенциальных клиентах, наступает важный этап — их анализ. Он помогает понять, что на самом деле нужно вашим клиентам и какие проблемы они хотят решить с помощью вашего продукта или услуги.

1. Понятие потребности и проблемы («боль») потребителя

Потребность — это осознанное желание человека получить что-то, что поможет ему удовлетворить определенную нужду. Например: «Хочу быстро перекусить между уроками» — потребность в удобной еде.

Проблема («боль») клиента — это определенное неудобство либо дефицит, которые так или иначе мешают человеку достигать поставленных целей либо вести полноценную жизнь. «Не успеваю позавтракать перед школой» — это проблема, которую можно решить, например, доставкой завтраков. Чем точнее вы сможете описать потребности и «боли» своей целевой аудитории, тем эффективнее будет ваше решение.

Важно: Не все потребности явные. Довольно часто люди сами не могут четко объяснить и сформулировать, чего им не хватает. Ваша задача — найти эти скрытые проблемы и рационально описать их, а затем уже предложить некоторое решение или, возможно, несколько решений.

2. Инструменты выявления проблем

Чтобы создать действительно востребованный продукт или услугу, важно не просто угадывать, что нужно клиенту, а научиться находить его реальные проблемы — так называемые «боли». Для этого существуют специальные инструменты, которые помогают глубже понять потребности аудитории и собрать точные данные для дальнейшей разработки проекта.

Карта эмпатии (Empathy map)

Карта эмпатии — это визуальный инструмент, который помогает лучше понять клиента: его мысли, чувства, поведение и мотивацию. Карта обычно делится на несколько зон:

- Что клиент говорит и думает?
- Что он видит вокруг себя?
- Что он делает и слышит?
- Какие у него страхи, «боли» и желания?

Работая с картой эмпатии, вы можете представить мир глазами клиента, понять, какие проблемы его волнуют больше всего и как ваш продукт может ему помочь. Это особенно полезно на ранних этапах создания идеи.

СПИН-продажи (SPIN selling)

СПИН — это метод, изначально разработанный для эффективных продаж, но также отлично подходящий для исследования потребностей клиента. Аббревиатура СПИН расшифровывается так:

- **Ситуационные вопросы** — помогают понять текущую ситуацию клиента (например, «Как часто вы пользуетесь подобными продуктами?»).
- **Проблемные вопросы** — направлены на выявление трудностей («Сталкиваетесь ли вы с неудобствами при использовании аналогов?»).
- **Извлекающие вопросы** — показывают, насколько серьезны последствия проблем («Как это влияет на ваш комфорт или рабочий процесс?»).
- **Направляющие вопросы** — позволяют понять, чего хочет клиент и как он представляет себе решение («Как бы вам помогло удобное и быстрое решение этой задачи?»).

Этот метод помогает задавать правильные вопросы, чтобы не просто услышать ответ, но и понять скрытые потребности клиента.

Метод «Почему?»

Метод «Почему?» — это техника, с помощью которой вы можете добраться до сути проблемы, задавая вопрос «Почему?» несколько раз подряд. Например:

- Почему человек не покупает наш продукт?
Потому что он кажется слишком дорогим.
- Почему он кажется дорогим?
Потому что человек не видит в нем достаточной ценности.
- Почему он не видит ценности?
Потому что не понимает, чем этот продукт лучше других.
- Почему не понимает?
Потому что описание не отвечает на его главные вопросы.
- Почему описание не отвечает на вопросы?
Потому что оно составлено без учета потребностей клиента.

Таким образом, с помощью простого вопроса «Почему?» можно добраться до истинной причины проблемы и найти более точное решение.

СJM-карта (Customer journey map) — карта пути клиента

Это графическое представление того, как клиент взаимодействует с вашим продуктом или услугой от первого контакта до покупки и использования.

Карта включает:

- этапы взаимодействия с продуктом;
- эмоции клиента на каждом этапе;
- проблемы и «боли» на пути к использованию продукта;
- возможности улучшения опыта.

Пример

Если вы разрабатываете школьное приложение для подготовки к ЕГЭ, то путь клиента может начаться с поиска информации, затем — скачивание, регистрация, первое использование, выполнение заданий, повторное использование и т. д. На каждом этапе важно понять, что вызывает трудности.

3. Формулировка выводов и рекомендаций на основе полученных данных

После анализа собранной информации важно сделать выводы, которые помогут вам принять правильные решения.

Как оформить вывод:

- 1) опишите потребности, которые чаще всего встречались в ответах опрошенных;
- 2) перечислите основные «боли», которые вы выявили;
- 3) объясните, как ваша идея может решить эти проблемы.

Как составить рекомендации:

- 1) предложите изменения в вашем продукте или способе продвижения, чтобы лучше удовлетворить потребности клиентов;
- 2) укажите, на какой группе пользователей стоит сосредоточиться;
- 3) дайте советы по улучшению взаимодействия с клиентами.

Выводы должны быть ясными, логичными и основываться именно на ваших данных. Лучше использовать конкретные примеры из опросов или интервью.

Самопроверка

- Что такое потребность и «боль» клиента?
- Какие инструменты помогают выявить проблемы потребителей?
- Для чего используется карта пути клиента (CJM)?
- Как правильно оформить выводы после анализа данных?

2.4. Практическое задание: сбор и анализ данных о клиентах

Проведите мини-опрос среди 15–20 человек по своей бизнес-идее и оформите выводы.

Цель задания

Научиться собирать и анализировать данные о потенциальных клиентах, выявлять их потребности и «боли», а также формулировать выводы на основе полученной информации.

1. Подготовка анкеты для опроса

Составьте короткую анкету (не более 3–5 вопросов), которая поможет вам понять, насколько ваша бизнес-идея востребована.

Рекомендации по составлению вопросов:

- включите 1–2 вопроса о социально-демографических данных (возраст, пол, образование — если это важно для вашего проекта);
- задайте вопросы о привычках и поведении респондентов;
- определите, какие проблемы у них есть;
- спросите, заинтересованы ли они в вашей идее и готовы ли будут ее использовать или купить ваш продукт или услугу.

2. Выборка респондентов (описание критериев выбора участников опроса)

Определите, кто будет участвовать в вашем опросе. Это должны быть люди из вашей целевой аудитории.

Если ваша идея рассчитана на родителей, то опрашивайте взрослых. Если на спортсменов — выбирайте тех, кто занимается в секциях.

3. Проведение опроса, сбор и обработка результатов

Проведите опрос среди 10 человек. Можно сделать это лично, через мессенджеры, соцсети или электронные формы (например, «Яндекс Формы»).

Как обработать результаты:

- занесите ответы в таблицу;
- подсчитайте частоту встречаемости определенных ответов;
- выделите общие тенденции и особенности.

4. Оформление вывода и рекомендации на основе проведенного исследования

Напишите краткий отчет (1–2 страницы), в котором отразите следующее: цель опроса, его участники, основные результаты, выявленная степень интереса к бизнес-идее, наиболее распространенные проблемы респондентов, наличие спроса на продукт.

Выводы и рекомендации:

- Стоит ли развивать эту бизнес-идею?
- Что можно изменить, чтобы она стала более привлекательной?
- На какую группу людей стоит ориентироваться?

Форма сдачи — текстовый отчет, включающий:

- анкету;
- описание выборки;
- таблицу с результатами;
- выводы и рекомендации.

Тема 3. Анализ конкурентов

Цель: научиться систематически находить конкурентов и анализировать их возможности, чтобы лучше понять рынок и сделать свой бизнес-проект более привлекательным, эффективным и устойчивым.

3.1. Кто ваши прямые и косвенные конкуренты?

При разработке бизнес-проекта важно понимать, кто уже работает в вашей сфере. Это помогает не только оценить уровень конкуренции, но и определить, в чем ваша уникальность. Чтобы правильно спланировать развитие своего проекта, нужно уметь различать прямых и косвенных конкурентов.

Прямые и косвенные конкуренты, их влияние

Прямые конкуренты — это компании или проекты, которые предлагают такой же продукт или услугу, что и вы, и ориентируются на ту же целевую аудиторию, примерно в том же ценовом диапазоне. Например: если вы планируете открыть кофейню, то прямым конкурентом будет любая другая кофейня в вашем районе.

Влияние прямых конкурентов:

- они формируют стандарты качества товаров и услуг;
- они непосредственно влияют на соотношение «цена — качество» на данном товарном рынке;
- они могут занимать существенную долю рынка;
- они влияют на выбор клиентов;
- они задают тон в продвижении и обслуживании;
- чем больше прямых конкурентов, тем сложнее войти на рынок и тем важнее быть лучше, удобнее и интереснее, чем они.

Косвенные конкуренты — это компании, которые не предлагают точно такой же товар или услугу, но решают ту же самую проблему, что и вы, другими способами. Например: если вы открываете кофейню, то косвенными конкурентами могут быть чайные комнаты, бары с домашними десертами, уличные точки с напитками, домашнее приготовление кофе.

Зачем учитывать косвенных конкурентов?

- Они тоже привлекают внимание вашей целевой аудитории.
- Иногда люди выбирают их из-за цены, удобства или привычки.
- Они показывают, как еще можно удовлетворить потребность клиента.
- Иногда косвенные конкуренты оказывают даже большее влияние на успех вашего проекта, чем прямые.

Алгоритм определения полного круга конкурентов

Чтобы не упустить ни один тип конкуренции, следуйте простому плану:

- Определите, что вы предлагаете — какой продукт или услугу, кому это нужно.
- Осуществите интернет-поиск по ключевым словам (например, «кофейни рядом», «курсы английского онлайн»).
- Изучите соответствующие социальные сети.
- Посетите реальные точки продаж или сайты ваших потенциальных конкурентов.
- Поговорите с потенциальными клиентами — узнайте, где они сейчас покупают аналогичные товары.
- Разделите найденных конкурентов на прямых и косвенных.

Теперь у вас есть полное понимание того, кто находится на рынке и кто может повлиять на успех вашего проекта.

Почему важно правильно определять круг конкурентов

Правильный анализ конкурентов позволяет:

- понять, насколько ваша идея уникальна;
- выявить пробелы на рынке, которые можно заполнить;
- сформировать сильное позиционирование;
- определить, какие преимущества важны для клиентов;
- разработать стратегию продвижения и ценообразования.

Если вы не учтете всех конкурентов, особенно косвенных, можно ошибиться с целевой аудиторией, предложением или ценой, а значит, бизнес может не заинтересовать тех, для кого он создан.

Вопросы для размышления

1. Назовите трех прямых и трех косвенных конкурентов для своего бизнес-проекта.
2. Какие из них наиболее популярны среди ваших друзей?
3. Почему вы думаете, что клиенты выберут вас, а не их?

3.2. Методы анализа конкурентов

Чтобы ваш бизнес-проект был успешным, важно не только придумать хорошую идею, но и понимать, кто находится рядом на рынке, трезво оценивать, кто ваши конкуренты и как они работают. Существуют специальные инструменты, которые помогут вам провести анализ и принять правильные решения.

1. SWOT-анализ

Этот метод позволяет оценить внутренние и внешние факторы, влияющие на успех вашего проекта и ваших конкурентов.

SWOT-анализ конкурентов

Буква	Что означает	Пример
Strengths (сильные стороны)	То, что делает компанию успешной: опыт, технологии, клиентская база	У конкурента высокое качество продукта
Weaknesses (слабые стороны)	Ограничения: недостатки продуктов, проблемы в управлении	У конкурента медленная доставка
Opportunities (возможности)	Внешние условия, которые можно использовать	Рост спроса на экологичные товары
Threats (угрозы)	Внешние риски: конкуренция, законы, экономическая ситуация	Появление новых игроков на рынке

Этот анализ особенно полезен при выборе стратегии развития вашего бизнеса.

2. PESTEL-анализ

PESTEL — это инструмент для анализа внешней среды, в которой работает компания. Он помогает понять, какие макрофакторы влияют на рынок и поведение конкурентов.

PESTEL-анализ конкурентов

Буква	Фактор	Как может влиять на конкурентов
Political (политический)	Законы, политическая стабильность	Налоги, ограничения на виды деятельности
Economic (экономический)	Экономическая ситуация	Уровень доходов, инфляция
Social (социальный)	Образ жизни, привычки	Интерес к здоровому образу жизни
Technological (технологический)	Доступные технологии	Цифровизация, автоматизация

Environmental (экологический)	Влияние на окружающую среду	Спрос на экологичные продукты
Legal (правовой)	Законы и нормы	Защита прав потребителей, лицензирование

Пример: вы заметили, что в вашем регионе действуют льготные программы для малого бизнеса, — это дает вам возможность развивать проект быстрее, чем крупные конкуренты.

3. Портфельный анализ: BCG matrix

BCG matrix (матрица Бостонской консалтинговой группы) используется для анализа продуктовой линейки или позиций компаний на рынке.

Она разбивает компании или их предложения на четыре категории, исходя из:

- доли рынка (высокая/низкая);
- роста рынка (быстрый/медленный).

Портфельный анализ: BCG matrix

Категория	Характеристика	Что делать
«Звезды»	Высокий рост + высокая доля	Инвестировать и развивать
«Дойные коровы»	Низкий рост + высокая доля	Поддерживать и получать прибыль
«Трудные дети»	Высокий рост + низкая доля	Либо инвестировать, либо отказаться
«Собаки»	Низкий рост + низкая доля	Пересмотреть или прекратить развитие

Используйте матрицу, чтобы понять, где находятся ваши конкуренты и как вы можете занять выгодную позицию.

4. Методика «пять сил Портера»

Этот инструмент, разработанный Майклом Портером, помогает оценить уровень конкуренции в отрасли.

Анализ конкурентов по методике «пять сил Портера»

Сила	Описание	Пример вопроса
1. Конкуренция среди существующих игроков	Насколько велика конкуренция?	Много ли компаний в вашей нише?
2. Возможность входа новых участников	Легко ли новым компаниям войти на рынок?	Требуется ли большой стартовый капитал?
3. Альтернативы и замещение	Есть ли другие способы решить ту же проблему?	Можно ли заменить онлайн-курсы книгами?
4. Рыночная власть поставщиков	Как сильно зависит бизнес от поставщиков?	Если поставщик один, это риск?
5. Рыночная власть покупателей	Насколько влиятельными являются клиенты?	Могут ли они выбрать другого поставщика?

Этот анализ поможет вам понять, насколько сложно будет конкурировать в выбранной нише и какие риски могут возникнуть.

5. Карты восприятия

Карта восприятия (Perceptual map) — это графический инструмент, который показывает, как потребители воспринимают различные бренды или продукты относительно друг друга.

Как использовать карты восприятия

1. Выберите два ключевых параметра, важных для целевой аудитории (например: цена и качество, удобство и стиль).
2. Расположите на графике ваших конкурентов.
3. Определите, где находится ваш проект.
4. Найдите свободную нишу или зону, где вы сможете выделиться.

Пример

По осям «Цена» и «Качество»:

- конкурент А — дорого и качественно;
- конкурент В — дешево и среднее качество;
- ваш проект — средняя цена и высокое качество.

Это поможет понять, где вы можете занять уникальную позицию.

Использование инструментов по анализу конкурентов

Инструмент	Когда использовать	Для чего подходит
SWOT	При планировании стратегии	Анализ сильных и слабых сторон
PESTEL	При изучении внешней среды	Определение внешних факторов
BCG matrix	При сравнении конкурентов	Определение позиции на рынке
Пять сил Портера	При анализе конкуренции	Изучение уровня конкуренции и угроз
Карта восприятия	При выборе позиционирования	Понимание восприятия бренда клиентами

Практическое задание

Выберите одну из компаний в своей нише и проведите ее комплексный анализ, используя следующий план:

1. Сделайте SWOT-анализ этой компании.
2. Проведите PESTEL-анализ внешней среды.
3. Расположите компанию в матрице BCG.
4. Оцените уровень конкуренции с помощью метода «пять сил Портера».
5. Создайте карту восприятия, сравнив 3–4 компании по двум ключевым параметрам.

Для подведения итогов ответьте на вопросы:

- Какие выводы вы сделали?
- Чему можно научиться у этого конкурента?
- Как вы можете занять уникальную позицию на рынке?

3.3. Сильные и слабые стороны конкурентов

При разработке собственного бизнес-проекта важно не только знать, кто находится на рынке, но и понимать, в чем сила ваших конкурентов и где у них слабые места. Анализ сильных и слабых сторон позволяет не просто копировать других, а строить свою стратегию осознанно — брать лучшее и улучшать то, что работает плохо.

Критерии оценки сильных сторон конкурентов

Чтобы понять, почему тот или иной бизнес успешен, нужно обратить внимание на его сильные стороны — то, что помогает ему выделяться среди других.

Основные критерии:

- уникальные преимущества;
- то, чего нет у других: особая технология, авторская методика, эксклюзивный товар;
- опыт работы (чем дольше компания существует, тем больше она может знать о рынке и клиентах);
- база клиентов;
- большое количество постоянных покупателей, которое говорит о доверии и узнаваемости бренда;
- репутация;
- положительные отзывы, рекомендации, известность;
- дизайн и удобство;
- удобный сайт, стильное оформление, простота использования.

Пример

Вы изучаете деятельность онлайн-школы, которая предлагает курсы по подготовке к ОГЭ и ЕГЭ. Сильные стороны школы: опыт более пяти лет, тысячи положительных отзывов, индивидуальный подход к каждому ученику.

Причины возникновения слабостей у конкурентов

Даже самые успешные компании могут иметь проблемы. Иногда они связаны с внутренними процессами, иногда — с внешними факторами.

Распространенные причины слабостей:

- проблемы в управлении;
- отсутствие четкой структуры, плохая организация работы;
- маркетинговые промахи;
- неудачная реклама, неправильная целевая аудитория;
- отсутствие инноваций;
- использование старых консервативных подходов и устаревшего оборудования, в результате чего компания не развивается;
- низкое качество продукта или услуги;
- жалобы клиентов, много возвратов или отказов;
- слабая поддержка клиентов;
- медленный ответ, отсутствие помощи при проблемах, неэффективная обратная связь.

Пример

Вы заметили, что одна парикмахерская часто получает жалобы на некачественное обслуживание. Это может быть следствием плохой организации рабочего процесса или недостаточно обученного персонала.

Изучив сильные и слабые стороны конкурентов, вы можете строить свой проект так, чтобы он был лучше и интереснее для клиентов.

Как использовать информацию

Перенять лучшее: если у конкурента есть хорошее качество обслуживания — сделайте это частью вашей стратегии.

Заполнить пробелы: если клиенты жалуются на долгую доставку — предложите быструю и бесплатную.

Подчеркнуть уникальность: если все предлагают одинаковые товары — добавьте что-то свое, например персонализацию или экологичность.

Улучшить маркетинг: если другие используют старые каналы продвижения — короткие видеосообщения в соцсетях.

Пример 1

Вы обнаружили, что многие магазины одежды не учитывают запросы подростков на экологичность. Вы решаете создать линейку вещей из переработанных материалов и активно продвигать ее в соцсетях.

Пример 2

Вы заметили, что деревеньки, принимающие туристов и гостей Оптиной пустыни, не торгуют мороженым и многими другими «летними» товарами. На уже имеющихся торговых площадях вы организуете продажу соответствующих товаров, поставляемых вам непосредственно от производителя.

3.4. Практическое задание: сравнение конкурентов по ключевым параметрам

Теперь, когда вы умеете находить конкурентов и анализировать их сильные и слабые стороны, настало время применить эти знания на практике. В этом задании вы проведете сравнительный анализ трех компаний, работающих в той же сфере, что и ваш бизнес-проект.

Цель задания: систематизировать информацию о конкурентах и выявить их особенности, чтобы сделать свой проект более привлекательным и отличным от имеющихся аналогов.

Шаг 1. Выберите три компании

Выберите трех основных конкурентов, которые работают в вашей нише. Это могут быть как местные проекты, так и крупные онлайн-платформы.

Шаг 2. Определите ключевые параметры для сравнения

Для объективной оценки важно выбрать показатели, по которым вы будете сравнивать конкурентов. Вот несколько примеров.

Параметры сравнения конкурентов

Параметр	Что можно учитывать
Цена	Насколько дорого или дешево стоит товар/услуга
Качество	Отзывы клиентов, внешний вид, материалы, срок службы
Удобство использования	Простота оформления заказа, скорость получения услуги
Поддержка клиентов	Есть ли помощь при возникновении запросов
Дизайн / внешний вид	Как выглядит продукт или сайт
Отзывы	Что говорят покупатели, есть ли жалобы
Уникальные особенности	Что отличает компанию от других

Вы можете выбрать не все параметры, а только те, которые наиболее важны для вашего проекта.

Шаг 3. Заполните таблицу сравнительных характеристик

Перед вами шаблон таблицы, который поможет вам структурировать информацию.

Сравнение конкурентов

Параметр	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Цена			
Качество			
Логистические характеристики			
Удобство использования			
Поддержка клиентов			
Дизайн / внешний вид			
Отзывы			
Уникальные особенности			

Шаг 4: Сделайте выводы

После заполнения таблицы ответьте на следующие вопросы:

- Какой из конкурентов кажется самым сильным? Почему?
- Какие ошибки совершают ваши конкуренты?
- Какие параметры наиболее важны для вашей целевой аудитории?
- Как вы можете использовать это в своем бизнес-проекте?

Пример вывода

Я заметил(а), что у одного конкурента очень низкие цены, но много негативных отзывов о качестве. Это значит, что я могу предложить чуть более высокую цену, но гарантировать лучшее качество, — и клиенты выберут меня.

Тема 4. Исследование рынка

Цель: научиться находить и интерпретировать данные об объеме рынка и темпах его развития.

4.1. Объем рынка и его рост

Чтобы понять, насколько успешным может быть ваш бизнес-проект, важно уметь оценивать не только актуальность идеи, но и размер рынка, а также то, насколько он растет или падает. Эти данные помогут принять обоснованное решение: стоит ли развивать проект в этой нише.

1. Что такое объем рынка?

Объем рынка — это совокупный размер спроса на товар или услугу в определенной сфере. Он показывает, сколько всего людей готовы платить за подобные продукты и какую сумму они тратят ежегодно.

Знание объема рынка позволяет ответить на важные вопросы:

- Есть ли у вашего бизнеса потенциал?
- Много ли клиентов вы можете заинтересовать?
- Стоит ли конкурировать с другими игроками?

В таблице представлены ключевые понятия, характеризующие объем рынка.

TAM, SAM, SOM, PAM — ключевые понятия рынка

Аббревиатура	Полное название	Определение	Пример
TAM	Total addressable market (общий доступный рынок)	Это весь возможный объем рынка для вашего продукта или услуги, без учета географических, технологических или других ограничений	Все население страны как потенциальные покупатели одежды
SAM	Serviceable available market (рынок, доступный вашему бизнесу)	Часть TAM, которую вы можете охватить с учетом вашей ниши, технологии и региона	Молодежь 14–25 лет в крупных городах России
SOM	Serviceable obtainable market (реально достижимая доля рынка)	Часть SAM, которую вы реально можете занять на начальном этапе	2 % от молодежи, которые выберут ваш бренд в первый год
PAM	Potential addressable market (потенциальный доступный рынок)	Это часть рынка, которая может быть доступна при изменении условий (например, расширении ассортимента или выходе в новые регионы)	Пользователи соцсетей, интересующиеся модой, но не входящие в целевую группу сейчас

Способы измерения объема рынка:

- По количеству клиентов
- По общему доходу всех компаний в нише
- По количеству проданных товаров или оказанных услуг

2. Методы оценки размера рынка

Существует два основных подхода к оценке объема рынка: прямой и косвенный.

Прямой способ — точные данные, собранные профессионалами:

- отчеты исследовательских агентств (Statista, Nielsen, РБК);
- государственные отчеты (Росстат);
- платформы с аналитикой (Tiu.by, InvestGates).

Пример: вы находите в отчете Statista, что объем рынка онлайн-образования в России составляет более 80 млрд руб. в год.

Косвенный способ — приблизительная оценка, если точных данных нет:

- посчитайте количество конкурентов и их примерный доход;
- изучите отзывы клиентов и частоту покупок;
- используйте Google Trends, чтобы оценить интерес к теме.

Пример: у вас есть 3 крупных конкурента, в каждом из них около 1000 клиентов в месяц и средняя цена услуги — 1500 руб. Тогда общий объем рынка ≈ 54 млн руб. в год.

3. Прогнозирование роста рынка

Успешный бизнес строится не только на текущих данных, но и на понимании того, как рынок будет меняться в будущем.

Ниже представлены некоторые методы, позволяющие оценить эволюцию рынка в краткосрочном и среднесрочном периоде.

Экстраполяция — метод, при котором вы предполагаете, что рост рынка продолжится так же, как и раньше. Пример: если рынок рос на 10 % в год последние три года, то можно предположить и ожидать, что он будет и дальше расти примерно с такой же скоростью.

Сегментация рынка и анализ потребительского поведения — разделение рынка на сегменты по признакам (возраст, доход, география, поведение) и изучение динамики поведения потребителей.

Прогнозирование на основе сценариев — разработка нескольких возможных сценариев развития рынка (оптимистичный, базовый, пессимистичный) с учетом различных факторов (экономика, технологии, регулирование).

Анализ жизненного цикла рынка — определение стадии развития данного рынка: внедрение, рост, зрелость, спад и т. д.

Учет внешних факторов

Изменения в законодательстве, технологии, привычках потребителей могут сильно повлиять на развитие рынка.

Влияние внешних факторов на бизнес

Фактор	Пример влияния
Технологии	Появление искусственного интеллекта может увеличить спрос на онлайн-обучение
Социальные изменения	Рост популярности экологии может повысить интерес к экотоварам
Экономика	Снижение доходов населения может снизить спрос на дорогие товары
Законодательство	Новые правила могут запретить или стимулировать определённые виды деятельности

При прогнозировании всегда рассматривайте несколько сценариев:

- пессимистичный (рынок падает);
- реалистичный (рынок растет умеренно);
- оптимистичный (рынок резко растет).

Дополнительное задание

Выберите свою бизнес-идею и выполните следующее:

1. Найдите или оцените объем рынка (TAM, SAM, SOM, PAM).
2. Определите, как рынок изменялся за последние 2–3 года.
3. Сделайте прогноз развития рынка на ближайшие 3 года, учитывая тренды и внешние факторы.

4.2. Региональные особенности

При разработке бизнес-проекта важно учитывать не только общие тенденции рынка, но и региональные особенности. В разных частях страны люди имеют разные потребности, уровень дохода, доступ к ресурсам и даже законы. Правильный учет этих факторов может стать ключом к успеху вашего проекта.

1. Факторы региональной дифференциации

Чтобы понять, подходит ли ваш бизнес для определенного региона, нужно изучить несколько важных факторов.

Демография

Это данные о населении: численность и плотность населения, возраст, распределение по половому признаку, количество людей с высшим образованием, интересы работающих и безработных, их образ жизни и т. д.

Пример: если вы запускаете онлайн-школу, то в регионе с большим количеством школьников спрос будет выше, чем в населенном пункте с преобладанием пожилых людей.

Инфраструктура

Наличие Интернета, дорог, логистики, торговых точек и других условий влияет на возможность реализации вашего продукта или услуги.

Пример: если вы хотите открыть доставку еды, то в городе с хорошей дорожной сетью и высоким уровнем мобильности это сделать проще, чем в удаленном селе.

Законодательство

В разных регионах могут быть свои правила: налоговые льготы, ограничения на виды деятельности, требования к регистрации бизнеса.

Пример: в некоторых регионах действуют программы поддержки малого бизнеса, которые делают старт более выгодным.

2. Уровень доходов и покупательная способность

Существуют региональные отличия в доходах и потреблении. Не все регионы одинаково богаты. И даже если идея хороша, она может не сработать там, где люди просто не могут себе позволить этот продукт или услугу, где низкая покупательная способность.

Покупательная способность — это способность населения приобретать товары и услуги. Она зависит от следующих факторов:

- средняя зарплата;
- цены на товары и услуги;
- уровень жизни.

Пример: если вы продаете дорогие обучающие курсы, то в Москве они будут востребованы больше, чем в регионе с низким уровнем доходов.

3. Выбор оптимального региона для старта бизнеса

Выбор региона — важное решение, которое влияет на успех вашего бизнеса. В таблице ниже приведены основные критерии, которые стоит учитывать.

Критерии выбора региона для бизнеса

Критерий	Почему он важен
Целевая аудитория	В каком регионе живут ваши потенциальные клиенты?
Уровень доходов	Могут ли они позволить себе ваш товар или услугу?
Инфраструктура	Есть ли условия для работы (Интернет, доставка, магазины)?
Законодательство	Есть ли льготы или ограничения для вашего бизнеса?
Конкуренция	Насколько высока конкуренция в этом регионе?
Сезонность и особенности климата	Как конкретно климат и/или время года влияют на спрос?
Необходимая рабочая сила (кадры, специалисты)	Есть ли в наличии квалифицированные специалисты и работники необходимых профессий и профилей?

Если вы начинаете с небольшого проекта, выбирайте регион, в котором:

- у вас есть связи;
- легче всего организовать работу;

- есть минимальная конкуренция;
- люди заинтересованы в вашем предложении.

Практическое задание

Выберите три региона и сравните их по следующим параметрам:

- демография;
- уровень доходов;
- инфраструктура;
- законодательство.

На основе анализа сделайте вывод: какой регион лучше всего подходит для старта вашего бизнес-проекта и почему?

4.3. Тренды и закономерности

1. Классификация трендов

Тренд — это направление развития, которое влияет на поведение людей и компании. Чтобы правильно реагировать на изменения, важно уметь различать типы трендов.

Циклические тренды — явления, которые повторяются через определенное время, например сезонно или ежегодно. Примеры: повышение спроса на канцелярию перед началом учебного года; увеличение продаж сладостей к Новому году.

Долгосрочные тренды формируют новые привычки и могут влиять на рынок годами. Примеры: рост популярности онлайн-образования; переход компаний на цифровые технологии.

Краткосрочные тренды (модные всплески) — временные явления, которые быстро набирают популярность и так же быстро исчезают. Примеры: мемы и челленджи в соцсетях, временная мода на определенный стиль одежды или продукт.

Долгосрочные тренды подходят для создания устойчивого бизнеса, а краткосрочные можно использовать как инструмент быстрого роста, но с осторожностью, т. к. они быстро теряют актуальность.

2. Отслеживание тенденций

Чтобы не упустить важные изменения на рынке, нужно регулярно следить за новостями и аналитикой.

Где искать информацию:

- новостные порталы: РБК, Forbes, Lenta.ru;

- отраслевые журналы и блоги: например, vc.ru для IT, «Сделано у нас» для стартапов;
- RuTube и подкасты: обзоры рынка, интервью с предпринимателями;
- социальные сети — там часто появляются первые сигналы о новых трендах.

Как анализировать тренды:

- записывайте, что становится популярным;
- определяйте, почему это происходит;
- сравнивайте с вашей нишей: может ли это повлиять на ваш бизнес;
- делайте выводы: стоит ли включать этот тренд в вашу стратегию.

Пример

Вы заметили, что все больше школьников используют приложения для учета времени. Это может стать основой для нового продукта или дополнительной функцией в уже существующем.

3. Применение трендов в развитии бизнеса

Успешный бизнес — это не только хорошая идея, но и умение адаптироваться к изменениям. Использование трендов помогает вам быть впереди конкурентов.

Как применять тренды:

- добавляйте новые функции, соответствующие современным требованиям;
- меняйте маркетинговую стратегию, чтобы лучше достигать целевой аудитории;
- создавайте ограниченные серии продуктов, связанные с модными явлениями;
- изменяйте позиционирование, если меняются интересы потребителей.

Чем опасны упущенные тренды:

- потеря клиентов из-за устаревшего предложения;
- конкуренты, которые успели перестроиться раньше вас;
- потеря доверия к бренду, если он кажется неактуальным.

Пример

Ярким историческим примером компании, которая проиграла из-за игнорирования перехода на мобильные технологии, стали Blockbuster. В 2000-х годах Blockbuster была крупнейшей сетью видеопроката в США, с тысячами физических магазинов, где люди арендовали фильмы на DVD. В то же время Netflix начинала как сервис аренды DVD по почте, но уже в 2007 году сделала стратегический переход к стримингу и активно развивала мобильные приложения. Blockbuster в конце концов проиграла, потому что игнорировала цифровую трансформацию и мобильные

технологии, в то время как Netflix сделала ставку на удобство, доступность и мобильность — и в итоге стала контролировать рынок.

Практическое задание

1. Найдите три тренда в вашей нише:
 - один долгосрочный,
 - один краткосрочный,
 - один циклический.
2. Опишите, как каждый из них может повлиять на ваш бизнес.
3. Предложите, как вы можете использовать эти тренды в своей стратегии.

4.4. Практическое задание: поиск данных о размере рынка

Цель: собрать и проанализировать данные об объеме рынка, а также представить информацию в понятной и наглядной форме.

Что должно быть в презентации:

- название вашей ниши (например, «Магазин экологичных школьных аксессуаров») и целевая аудитория;
- объем рынка (TAM, SAM, SOM);
- данные о росте рынка за последние годы;
- региональные особенности;
- актуальные тренды;
- ваш вывод: стоит ли развивать бизнес в этой нише?

Формат презентации:

- количество слайдов: 6–8;
- оформление: простое и понятное;
- графики и диаграммы: приветствуются;
- источники данных: указывайте под каждым слайдом.

Советы по оформлению:

- используйте простые слова и словосочетания;
- добавляйте картинки и понятные схемы;
- не перегружайте слайды текстом;
- соблюдайте логику перехода от одного слайда к следующему.

Блок 2. Разработка бизнес-проекта

Тема 5. Бизнес-модель и ценностное предложение

Цель: научиться комплексно подходить к созданию собственного бизнес-проекта, начиная с определения ценностного предложения и заканчивая регистрацией юридической формы.

5.1. Canvas-модели: Business model canvas, Lean canvas

1. Business model canvas

Business model canvas — это стратегический инструмент визуализации бизнес-модели, разработанный швейцарским ученым Александром Остервальдером в 2008 году. Он представляет собой единую таблицу из девяти блоков, которая позволяет наглядно описать ключевые аспекты любого бизнеса. Модель применяется как для создания новых проектов, так и для анализа и реорганизации уже существующих.

Девять компонентов Business model canvas:

- **Ценностное предложение** — то, что делает продукт (товар, услугу) уникальным и полезным для клиента.
- **Потребительские сегменты** — кто является целевой аудиторией компании: потребители, бизнес, государство и т. д. Группы потребителей выделяют, исходя из таких параметров, как пол, возраст, место проживания и другие значимые характеристики.
- **Взаимоотношения с клиентами** — как компания устанавливает и поддерживает связи с клиентами (поддержка, лояльность, автоматизация). Могут быть направлены на поиск новых клиентов, сохранение клиентской аудитории и ее расширение. Отношения с потребительскими сегментами (персональная поддержка, самообслуживание, автоматизированное обслуживание, сообщества, совместное создание и др.).
- **Каналы сбыта** — взаимодействие с потребительскими сегментами с целью донесения ценностных предложений (торговые агенты, продажи через Интернет, партнерские магазины, оптовики, доставка и др.). Каналы сбыта могут быть собственными или предоставляться партнерами.
- **Потоки доходов** — источники прибыли компании (продажи, подписки, реклама).
- **Ключевые ресурсы** — основные активы, необходимые для реализации бизнес-модели (люди, технологии, финансы).

- **Ключевые виды деятельности** — действия, которые компания должна выполнять, чтобы обеспечить функционирование бизнеса.
- **Ключевые партнеры** — организации, с которыми сотрудничает компания (поставщики, инвесторы, дистрибьюторы).
- **Структура издержек** — расходы компании, связанные с деятельностью, ресурсами и партнерством.

Шаблон бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье

Ключевые партнеры (КП)	Ключевые виды деятельности (КД)	Ценностное предложение (ЦП)	Взаимоотношения с клиентами (ВК)	Потребительские сегменты (ПС)
	Ключевые ресурсы (КР)		Каналы сбыта (КС)	
Структура издержек (СИ)		Потоки поступления доходов (ПД)		

(Источник: Построение бизнес-моделей [Текст]: настольная книга стратега и новатора: в соавторстве с армией из 470 практиков из 45 стран мира / А. Остервальдер и И. Пинье; пер. с англ. М. Кульнева. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2014)

Практическая работа

Объединитесь в группу вместе с другими учащимися и создайте упрощенную модель Business model canvas известной компании. Это помогает лучше понять, как работает бизнес изнутри, и развивает навыки системного мышления.

2. Lean canvas: адаптация для стартапов

Lean canvas — это модификация Business model canvas, созданная американским предпринимателем Эшем Маурьей на основе методологии Lean startup. Она предназначена для работы над новыми проектами и стартапами, где важно сосредоточиться на решении конкретных проблем и минимизации рисков.

Основная цель Lean canvas — создание минимально жизнеспособного продукта (MVP) и его последующая валидация на рынке. Модель состоит из девяти ключевых блоков, которые помогают систематизировать информацию о проекте:

- **Проблема** — основные «боли» и сложности целевой аудитории + уже существующие альтернативные решения.
- **Решение** — как ваш продукт помогает справиться с проблемой.
- **Уникальное торговое предложение** — что делает ваш продукт особенным + концепция высокого уровня (ваше идеальное предложение).
- **Целевой рынок** — кто ваши потенциальные клиенты + первоначальные потребители.
- **Каналы продаж** — как вы планируете привлекать клиентов.
- **Структура затрат** — основные расходы на запуск и развитие.
- **Источники дохода** — как вы будете зарабатывать.
- **Ключевые метрики** — показатели успеха проекта.
- **Конкурентные преимущества** — что отличает вас от других.

Инструмент Lean canvas особенно эффективен на ранних стадиях развития бизнеса, когда необходимо быстро проверять гипотезы и корректировать стратегию. Он помогает командам сосредоточиться на наиболее важных аспектах проекта и избежать траты ресурсов на ненужные функции.

Практическая работа

Сравните две модели — Business model canvas и Lean canvas, выделяя сходства и различия. Затем разберите примеры успешных стартапов, показывающие, как каждая из моделей может быть эффективно использована в зависимости от этапа развития проекта.

3. Бизнес-модель Оливера Гассмана

Бизнес-модель Гассмана представляет собой структурированный подход к анализу и разработке бизнес-стратегии, состоящий из четырех взаимосвязанных элементов, которые часто изображаются в виде «магического треугольника».



(Источник: Гассман О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016)

Первый элемент — «клиент» — является центральным звеном модели. Он отвечает на вопрос **«КТО наши целевые клиенты?»** и включает:

- определение ключевых потребительских сегментов;
- понимание ожиданий клиентов от взаимоотношений;
- выявление наиболее важных клиентов;
- анализ каналов дистрибуции;
- определение влияющих на клиентов лиц и групп.

Второй элемент — «ценностное предложение» — отвечает на вопрос **«ЧТО мы предлагаем клиентам?»** и включает:

- решение проблем и удовлетворение потребностей клиентов;
- описание товаров и услуг;
- субъективную ценность для клиента;
- дифференциацию от конкурентов;
- альтернативные варианты для клиентов.

Третий элемент — «цепочка создания стоимости» — отвечает на вопрос **«КАК мы создаем свои продукты?»** и содержит:

- необходимые ресурсы (физические, трудовые, финансовые);
- ключевые компетенции и виды деятельности;
- важнейших партнеров и их вклад;
- взаимосвязь с поставщиками.

Четвертый элемент — «механизм извлечения прибыли» — отвечает на вопрос **«ПОЧЕМУ компания генерирует прибыль?»** и включает:

- основные источники дохода;
- структуру затрат;
- причины, по которым клиенты готовы платить;
- главные финансовые риски;
- механизмы генерации выручки.

Все элементы модели тесно взаимосвязаны и должны быть согласованы между собой. Особое внимание в модели уделяется клиенту, так как именно понимание целевой аудитории и ее потребностей является фундаментом для построения успешной бизнес-модели. Модель Гассмана помогает компаниям систематизировать свои бизнес-процессы и принимать более взвешенные стратегические решения.

5.2. Формулирование ценности для клиента

1. Анализ существующих продуктов и услуг

Перед тем как предлагать новый продукт или услугу, важно понять, что уже есть на рынке. Успешные предприниматели всегда начинают с анализа конкурентов и поиска «белых пятен» — неудовлетворенных потребностей клиентов.

При анализе продуктов можно задавать следующие вопросы:

- Что нравится и не нравится пользователям в аналогичных продуктах?
- Какие частые жалобы встречаются в отзывах?
- Чего не хватает покупателям при использовании существующих решений?

Этот подход помогает не только найти нишу, но и разработать решение, которое действительно будет востребовано.

Чтобы лучше понимать, чего хочет клиент, используются специальные методы исследования: интервьюирование, анкетирование, фокус-группы (см. тему 2.2). Важно помнить: чем раньше вы начнете общаться с будущими клиентами, тем больше шансов создать именно то, что им нужно.

2. Что такое уникальное ценностное предложение (Unique value proposition)?

Уникальное ценностное предложение (УЦП) — это ясная и краткая формулировка, объясняющая, почему клиент должен выбрать именно ваш продукт или услугу, а не то, что предлагают конкуренты.

Любое хорошее ценностное предложение состоит из нескольких ключевых элементов:

- Польза для клиента — что он получает, выбрав вас?
- Преимущество по сравнению с конкурентами — чем продукт лучше других, представленных на рынке?
- Эмоциональная составляющая — как ваш продукт влияет на настроение клиента и на его жизнь в целом?
- Визуализация преимуществ — легко представить, как это работает и помогает.

Умение видеть проблемы со стороны потребителя, правильно позиционировать свое решение и четко выражать свою уникальность — залог привлечения внимания и обретения доверия аудитории.

Практическая работа

Проведите мини-исследование среди одноклассников, чтобы выяснить, какие идеи товаров или услуг могли бы быть востребованы в школе или среди сверстников.

Затем, используя собранные данные, составьте первый вариант своего УЦП для выбранной бизнес-идеи, используя следующую структуру:

«Для [целевая аудитория] мы предлагаем [уникальное решение], потому что [ключевая проблема/нужда]. В отличие от [конкурентов], мы делаем это [способ реализации]».

Пример

«Для [школьников] мы предлагаем [удобный онлайн-сервис по поиску репетиторов], потому что [сложно найти подходящего преподавателя]. В отличие от досок объявлений, мы делаем это [подбирая репетитора индивидуально и проверяя его квалификацию]».

5.3. Практическое задание: разработка бизнес-модели

Цель задания

Научиться структурировать и визуализировать бизнес-модель с помощью инструмента Business model canvas (БМС). Это поможет вам лучше понять, как будет работать ваш проект, какие ресурсы потребуются, кто станет клиентами и как вы будете зарабатывать.

Как выполнить задание

- Найдите шаблон бизнес-модели А. Остервальдера (в Интернете много готовых бланков, также вы можете нарисовать его самостоятельно).
- Используя идею своего бизнес-проекта, заполните каждый из девяти блоков.
- Старайтесь формулировать мысли кратко, но емко.

- Если какой-то блок вызывает затруднение, обсудите его с одноклассниками или учителем.
- После заполнения шаблона подготовьте короткое устное или письменное объяснение своей модели.

Пример заполнения (для идеи онлайн-платформы по обучению английскому языку через игры):

Шаблон бизнес-модели А. Остервальдера и пример заполнения

Блок	Ответ
Ценностное предложение	Эффективное и увлекательное обучение английскому языку через интерактивные игры и задания
Потребительские сегменты	Ученики 5–11-х классов, желающие улучшить знание языка
Каналы взаимодействия	Поддержка через чат, система отзывов, личный кабинет ученика
Каналы сбыта	Реклама в соцсетях, школьные рассылки, пробный бесплатный урок
Потоки доходов	Ежемесячная подписка, разовое приобретение курсов
Ключевые партнеры	Разработчики игр, преподаватели английского, хостинговые компании
Ключевые виды деятельности	Создание игровых модулей, проверка домашних заданий, техническая поддержка
Ключевые ресурсы	Веб-платформа, команда разработчиков, педагоги, база заданий
Структура издержек	Разработка сайта, оплата сервера, зарплата команды, реклама

Требования к выполнению

- Задание выполняется индивидуально или в группе (по указанию учителя).
- Работа оформляется на отдельном листе или в электронном виде.
- Допускается использование цветных маркеров, стикеров, рисунков для лучшей наглядности.
- После заполнения модель должна быть представлена на обсуждение в классе.

Рекомендации

- Не стремитесь сразу сделать все идеально — бизнес-модель можно и нужно корректировать.
- Опирайтесь на результаты предыдущего исследования рынка и ценностного предложения.
- Используйте бизнес-модель как рабочий документ — в дальнейшем вы сможете вносить изменения по мере развития проекта.

Итог

Заполнив шаблон бизнес-модели, вы сделаете важный шаг к превращению идеи в реальный бизнес-проект. Предлагаемый инструмент поможет вам не только систематизировать знания, но и увидеть возможные слабые места и дефициты, которые нужно улучшить и восполнить.

Тема 6. Разработка миссии, видения и стратегии компании

Цель: ознакомиться с понятиями миссии, видения и ценностей компании, овладеть методиками формулировки стратегических целей и практических навыков их написания применительно к собственным проектам.

6.1. Что такое миссия, видение, ценности компании

Когда вы начинаете создавать бизнес или социальный проект, важно не только придумать идею и изучить рынок, но и понять, зачем существует ваш проект, какую пользу он приносит и к каким результатам стремится.

Для этого используются три ключевых понятия: «миссия», «видение» и «корпоративные ценности». Они помогают четко сформулировать цели компании, объединить команду вокруг общей идеи и сделать проект более устойчивым и успешным.

Миссия — это главная цель существования компании. Она отвечает на вопрос «Зачем мы делаем то, что делаем?» Миссия показывает, какую пользу компания приносит обществу или своим клиентам.

Видение — это будущее, к которому стремится компания, какой она должна стать через несколько лет. Видение отвечает на вопрос «Какими мы хотим стать через несколько лет?». Видение задает направление развития и вдохновляет команду двигаться вперед.

Корпоративные ценности — это основные принципы и убеждения, которые определяют поведение компании и ее сотрудников. Они отвечают на вопрос «Во что мы верим и какими правилами руководствуемся?».

Примеры известных компаний

Рассмотрим примеры формулировок миссии и видения некоторых крупных компаний.

ООО «ЯНДЕКС»

Миссия: «Помогать людям решать задачи и достигать своих целей в жизни».

Ценности (примеры):

- «Мы создаем сервисы, которые приносят пользу людям и дают им новые возможности. Мы делаем сервисы, которыми хотели бы пользоваться сами, делиться с друзьями и близкими. Мы не создаем сервисы только ради зарабатывания денег».
- «Мы не обманываем пользователей и не зарабатываем обманом».
- «Мы не выступаем с публичной критикой конкурентов и их продуктов. Мы можем отвечать только за свои сервисы и говорим только о них».

ПАО Сбербанк

Миссия: «Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты».

Видение: «Стать одной из лучших финансовых компаний мира».

Ценности:

- «Мы с готовностью помогаем друг другу, работая на общий результат».
- «Мы помогаем расти и развиваться нашим коллегам».
- «Мы открыты, уважаем коллег и доверяем друг другу».
- «Вся наша деятельность построена вокруг и ради интересов клиентов».
- «Мы хотим удивлять и радовать клиентов качеством услуг и отношением».
- «Мы превосходим ожидания клиентов».

Tesla

Миссия: «Ускорить переход мира к устойчивой энергетике».

Видение: «Создать самую привлекательную автомобильную компанию XXI века, способствуя переходу мира на электромобили».

Ценности: «Делать все возможное, рисковать, уважать, постоянно учиться, заботиться об окружающей среде».

Связь миссии и успеха компании

Правильно сформулированная миссия играет важную роль в развитии любого бизнеса.

Миссия:

- объединяет команду вокруг общей цели;
- повышает мотивацию сотрудников, так как люди хотят работать ради чего-то большего, чем просто деньги;

- помогает в принятии решений: если действие не соответствует миссии — его можно исключить;
- привлекает клиентов и партнеров, которые разделяют ваши взгляды и ценности.

Компания с четким видением легче строит долгосрочные планы, развивает бренд и выделяется из числа прочих конкурентов.

Корпоративные ценности — принципы и убеждения, лежащие в основе деятельности компании. Корпоративные ценности — это не просто красивые слова на сайте. Это основа культуры компании и ключевой элемент ее стратегии.

Ценности влияют:

- на выбор стратегии развития;
- на отношения внутри команды;
- на поведение сотрудников и отношение к клиентам;
- на репутацию компании в обществе.

Например, если одна из ваших ценностей — экоустойчивость, вы будете выбирать экологические материалы, использовать энергосберегающие технологии и сотрудничать с поставщиками, разделяющими ваши убеждения.

Таким образом, миссия, видение и корпоративные ценности — это не просто формальные документы, а мощный инструмент, который помогает строить осознанный и устойчивый бизнес. Именно они становятся основой стратегического планирования и развития вашей компании.

6.2. Как формулировать долгосрочные цели

При создании любого бизнес- или социального проекта важно не только определить его миссию и видение, но и уметь правильно сформулировать долгосрочные цели — те ориентиры, к которым вы будете стремиться в течение нескольких лет.

Правильно поставленные цели помогают:

- не терять фокус на главном;
- принимать осознанные решения;
- мотивировать команду;
- планировать развитие проекта;
- оценивать успех и корректировать действия.

Долгосрочное планирование: почему важно ставить цели на длительный период

Долгосрочные цели — это результаты, которых вы хотите достичь через несколько (обычно от 3 до 5) лет. Они показывают, куда движется ваш проект, и задают направление развития.

Долгосрочное планирование важно, потому что:

- оно помогает видеть «большую картину»;
- оно упрощает принятие решений (если действие не связано с долгосрочной целью, его можно исключить);
- оно увеличивает вероятность устойчивого роста;
- оно позволяет привлечь инвесторов, партнеров и талантливых сотрудников;
- долгосрочные цели становятся основой для постановки краткосрочных: годовых, квартальных и ежемесячных задач.

SMART-подход: критерии качественной постановки целей

Одним из самых популярных подходов к постановке целей является метод SMART. Он помогает сделать цели понятными, реалистичными и достижимыми. Каждая буква обозначает одно из условий:

- **S** — Specific (конкретная). Цель должна быть ясной и понятной. Например, вместо «Хочу развивать проект» лучше написать «Хочу запустить онлайн-магазин и продавать минимум 100 товаров в месяц»;
- **M** — Measurable (измеримая). Должен быть способ понять, достигнута ли цель (через количество клиентов, объем продаж, число скачиваний приложения и т. д.);
- **A** — Achievable (достижимая). Цель должна быть реальной при ваших текущих возможностях и ресурсах;
- **R** — Relevant (значимая). Цель должна соответствовать миссии, видению и стратегии вашей компании;
- **T** — Time-bound (ограниченная во времени). Цель всегда имеет срок выполнения.

Пример цели согласно SMART-подходу

«За 12 месяцев привлечь 1000 постоянных подписчиков в блог о здоровом образе жизни» — это SMART-цель.

Стратегия компании и стратегические цели

Стратегия — это общий план действий, который компания использует для достижения своих целей. Она определяет, как именно компания будет двигаться к своему видению.

Стратегические цели — это ключевые результаты, ради которых компания существует и развивается. Они отличаются от повседневных задач тем, что:

- носят долгосрочный характер;
- влияют на всю структуру компании;
- связаны с реализацией миссии и видения;
- являются основой для всех тактических и операционных решений.

Например, если миссия вашей компании — помочь школьникам готовиться к экзаменам, а видение — стать самым популярным образовательным ресурсом в регионе, то одной из стратегических целей может быть «Создать онлайн-платформу с интерактивными курсами и привлечь 5000 пользователей за два года».

Также важно понимать, что бывают разные типы стратегий по критерию роста.

- **Стратегии роста** — увеличение доли рынка, расширение географии, рост числа клиентов.
- **Стратегии ограниченного роста** — установление целей выше (но не намного!) достигнутых ранее, скорректированных с учетом инфляции.
- **Стратегии сокращения** — установление целей ниже достигнутых ранее.

М. Портер предложил следующую модель базовых стратегий:

1) стратегия лидерства по издержкам — снижение себестоимости и предложение выгодных цен;

2) стратегия дифференциации — создание уникального продукта, отличающего вас от конкурентов;

3) стратегия фокуса — ориентирование компании на захват определенного сегмента рынка.

Отдельно можно говорить о **социальной стратегии**, где сделан акцент на помощи обществу или решении важных проблем.

Выбор стратегии зависит от вашей миссии, ресурсов, особенностей рынка и конкуренции.

Методология развертывание политики хосин канри

Методология развертывания политики — это система стратегического управления, которая пришла из Японии. Она помогает компаниям согласовать свои цели на всех уровнях: от руководства до рядовых сотрудников.

Матрица хосин канри

Связь стратегии с тактикой	Проекты, направленные на тактические улучшения	Связь тактики с целевыми показателями	Ответственные за реализацию тактических улучшений
Список годовых целей	Тактики Стратегия Мероприятия Результаты	Перечень целевых показателей	Список ответственных
Связь стратегии с долгосрочными целями	Список долгосрочных целей	Связь показателей с долгосрочными целями	

Основные идеи:

- цели компании формулируются сверху и разворачиваются на уровень конкретных задач;
- упор делается на долгосрочные цели (на 3–5 лет), которые разбиваются на годовые и ежемесячные показатели;
- периодически проводятся проверки прогресса и корректировка действий.

Этот подход позволяет не просто поставить цели, но и организовать их реализацию так, чтобы каждый участник проекта знал, что от него требуется.

Процесс разработки долгосрочной стратегии: от глобальных целей к детализированному плану действий

Разработка долгосрочной стратегии обычно проходит несколько этапов.

1. **Формулировка долгосрочных целей.** Определите, чего вы хотите достичь через 3–5 лет.
2. **Разбивка целей на этапы.** Каждую большую цель разделите на более мелкие: годовые, полугодовые, квартальные.
3. **Определение ключевых показателей (KPI).** Решите, по каким параметрам будете оценивать прогресс.
4. **Организация деятельности.** Составьте список задач, которые нужно выполнить на каждом этапе.
5. **Контроль и корректировка.** Регулярно проверяйте, насколько вы близки к цели, и при необходимости меняйте план.

Такой подход позволяет не просто мечтать о будущем, а последовательно двигаться к нему.

Зная, как правильно ставить долгосрочные цели и как их достигать, вы сможете создать устойчивый и перспективный бизнес. И помните: даже самая грандиозная цель становится достижимой, если разбить ее на маленькие шаги.

6.3. Практическое задание: разработка миссии, видения и стратегических целей проекта

На этом этапе вам нужно будет сформулировать ясное представление о том, зачем существует ваш проект, каким он станет в будущем и какие шаги к этому приведут.

Цель задания: сформулировать основные элементы стратегии бизнес-проекта (миссию, видение, стратегические цели).

- Миссия — зачем вы делаете свой проект.
- Видение — каким вы его видите через несколько лет.
- Стратегические цели — конкретные значимые результаты, которых вы хотите достичь в среднесрочной и долгосрочной перспективах.

Инструкция

1. Формулировка миссии

- Ответьте на вопрос: «Какую пользу ваш проект приносит обществу или людям?»
- Напишите 1–2 коротких предложения, которые отражают суть вашего проекта и его значимость.
- Пример: «Мы создаем школьные обеды из экологически чистых продуктов, чтобы подростки могли питаться вкусно, полезно и безопасно».

2. Формулировка видения

- Представьте, какой будет ваша компания через 5 лет.
- Опишите это одним предложением или коротким абзацем.
- Пример: «Через пять лет мы хотим стать лидером на рынке здорового питания в регионе и предлагать еду в каждой школе области».

3. Постановка трех стратегических целей

- Сформулируйте три долгосрочные цели, которые помогут вам реализовать свое видение.
- Используйте SMART-подход: убедитесь, что цели конкретные, измеримые, достижимые, значимые и ограниченные во времени.
- Примеры:
 1. «Запустить производство и начать поставки школьных обедов в 10 школ к концу первого года».
 2. «Достигнуть 90 % положительных отзывов от учеников через год работы».
 3. «Расширить географию до трех городов к концу третьего года».

Вопросы для обсуждения в команде:

1. Соответствует ли наша миссия реальной пользе, которую мы приносим?
2. Реально ли достичь нашего видения при текущих возможностях?
3. Как каждая из наших целей приближает нас к видению?
4. Есть ли у нас четкие сроки и показатели прогресса?

Форма представления результата

Вы можете оформить результат своего задания в виде таблицы «Планирование бизнес-проекта».

Элемент	Описание
Миссия	...
Видение	...
Стратегическая цель 1	...

Стратегическая цель 2	...
Стратегическая цель 3	...

Другой вариант — подготовить небольшой презентационный текст, который можно использовать для защиты проекта перед классом или потенциальными партнерами.

Это задание поможет вам не просто создать красивые фразы, но и понять, куда движется ваш проект и как его развивать. Учитывайте, что миссия, видение и цели могут со временем меняться — это нормально. Главное, чтобы они были осознанными и соответствовали вашим ценностям.

Тема 7. Маркетинговый план

Цель: освоить методики составления маркетингового плана и изучить подходы к эффективному продвижению товаров и услуг.

7.1. Целевая аудитория и стратегия продвижения

Повторение ключевых понятий

Целевая аудитория — это группа людей, которая наиболее вероятно станет клиентом вашего продукта (услуги). Ее можно определить по таким признакам, как возраст, пол, интересы, место проживания, образ жизни и поведенческие особенности.

Ранее вы учились использовать сегментацию — деление рынка на группы по схожим признакам, — чтобы точнее представить свою целевую аудиторию. Также вы проводили SWOT-анализ конкурентов, чтобы понять, какие преимущества и недостатки есть у ваших проектов по сравнению с другими. Эти данные помогают не только лучше понять клиентов, но и выбрать наиболее подходящие способы их привлечения.

Что такое стратегия продвижения?

Стратегия продвижения — это план действий, который позволяет донести информацию о вашем продукте до нужной аудитории и вызвать у нее интерес к покупке или использованию.

Правильно выбранная стратегия может:

- сделать ваш проект более узнаваемым;
- увеличить количество клиентов;
- повысить доверие к вашему продукту;
- помочь выделиться среди конкурентов.

Без четкой стратегии даже хороший продукт может остаться незамеченным.

Виды стратегий

Существует несколько подходов к продвижению.

1. Массовое продвижение направлено на широкую аудиторию (например, если ваш продукт подходит многим, можно разместить рекламу в школьном мессенджере или на стенде школы).

2. Нишевое продвижение — это когда вы фокусируетесь на конкретной группе (например, на любителях экологичных товаров или на учениках старших классов).

3. Дифференцированное продвижение — это комбинация нескольких стратегий, адаптированных под разные группы клиентов.

Выбор стратегии зависит от того, кто является вашей целевой аудиторией и какими ресурсами вы располагаете.

Концепция 4Р-маркетинга

Для успешного продвижения важно понимать, что маркетинг — это не только реклама. Он состоит из четырех основных элементов:

Продукт (Product)

- Что вы предлагаете клиенту?
- Какие преимущества у продукта?
- Чем он отличается от аналогов?

Цена (Price)

- Сколько стоит ваш продукт?
- Соответствует ли цена качеству и возможностям целевой аудитории?
- Есть ли возможность предложить скидки или бонусы?

Продвижение (Promotion)

- Через какие каналы вы будете рассказывать о своем продукте?
- Используете ли вы онлайн-инструменты («ВКонтакте», рассылку) или офлайн-методы (листовки, стенды)?
- Как часто вы будете информировать клиентов?

Место (Place)

- Где можно приобрести ваш продукт (получить услугу)?
- Как сделать его доступным для целевой аудитории?

Для школьных проектов особенно важно адаптировать каждый элемент модели 4Р-маркетинга под реальные возможности. Например, если бюджет ограничен, стоит сосредоточиться на бесплатных каналах продвижения и доступных способах распространения.

Как выбрать правильную стратегию?

Чтобы выбрать эффективную стратегию продвижения, нужно учитывать:

- особенности целевой аудитории (где она находится, чем интересуется, как получает информацию);
- наличие предварительных альтернативных вариантов развертывания работы по продвижению проекта;
- возможности команды и доступные ресурсы (понимать, сможете ли вы создать видеоролик, организовать мероприятие или запустить рассылку);

- связь со стратегическими целями проекта (понимать, соответствует ли выбранный путь вашему видению и долгосрочным задачам).

Главное — помнить, что нет универсальной стратегии. То, что работает у одного проекта, может быть неэффективно у другого. Важно экспериментировать и корректировать свои действия.

Методы исследования рынка: количественный и качественный подходы

Перед тем как начать продвигать проект, важно собрать данные о своих клиентах и конкурентах. Это можно сделать с помощью двух подходов.

1. Количественные методы — сбор информации в числовом виде (например, через анкетирование с закрытыми вопросами). Такие данные позволяют увидеть общие тенденции. Пример: «80 % опрошенных хотят, чтобы товар стоил меньше 500 рублей».

2. Качественные методы — сбор информации в форме мнений, наблюдений или интервью. Они помогают глубже понять потребности клиентов, их мотивы и предпочтения.

Примеры инструментов:

- опросы в «Яндекс Формах» или школьном чате;
- интервью с потенциальными клиентами;
- наблюдение за реакцией сверстников на ваш продукт.

Полученные данные помогут вам скорректировать стратегию продвижения и сделать ее более точной и результативной.

Примеры стратегий для школьных проектов

- Продвижение через сайт или рассылку.
- Использование классного чата или школьного сообщества «ВКонтакте»: быстро и бесплатно.
- Создание короткого видео о продукте, размещение его на видеохостинге и показ потенциальным клиентам.
- Участие в школьных мероприятиях или ярмарках проектов: возможность лично познакомить аудиторию с вашим продуктом.
- Акции и подарки: например, «Подпишись — получи подарок» или «Первый заказ — бесплатно».

Правильно выбранная стратегия продвижения — это залог успеха любого бизнес-проекта. Даже самый интересный продукт должен быть правильно представлен своей целевой аудитории. Используйте знания о 4P-маркетинге, исследуйте рынок и смело применяйте свои идеи на практике!

7.2. Коммуникационные каналы. Примеры маркетинговых кампаний

Что такое коммуникационные каналы?

Коммуникационные каналы — это способы, с помощью которых ваш проект взаимодействует со своими клиентами и другими участниками рынка. Через эти каналы вы рассказываете о своем продукте, отвечаете на вопросы, получаете обратную связь и формируете имидж своего бренда.

Чем разнообразнее ваши каналы, тем больше шансов полноценно донести информацию до целевой аудитории.

Онлайн- и офлайн-каналы: особенности и эффективность

Существует два основных типа коммуникационных каналов:

1) **онлайн-каналы**, которые позволяют быстро и часто бесплатно достичь большой аудитории;

2) **офлайн-каналы**, работающие в реальном пространстве и создающие ощущение личного контакта, что может повысить доверие к вашему проекту.

Выбор канала зависит от того, где чаще всего находится ваша целевая аудитория и какие ресурсы у вас есть.

Основные виды каналов продвижения

Онлайн

1. Социальные сети (например, «ВКонтакте») — один из самых популярных инструментов среди школьников. Можно создать страницу или группу проекта, публиковать новости, проводить опросы и конкурсы.

2. Rutube, «VK Видео» — возможность создавать видеоконтент о вашем продукте и делиться им с одноклассниками.

3. Школьные сайты и порталы. Если ваша школа имеет собственный сайт, можно разместить там информацию о вашем проекте.

4. E-mail-рассылки. Подходят, если у вас есть список адресов учеников или родителей, например, через школьный клуб или организацию.

5. Мессенджеры — удобный способ общения внутри класса или группы интересов.

Офлайн

1. Листовки и буклеты. Помогают привлечь внимание визуально и могут быть размещены в коридорах, столовой или кабинетах.

2. Информационные стенды. Хороший способ регулярно напоминать о себе.

3. Устные рекомендации и сарафанное радио — самый простой и бесплатный способ продвижения.

4. Участие в школьных мероприятиях. Ярмарки, фестивали, недели профориентации — отличная возможность представить свой проект.

Как выбрать наиболее подходящие каналы?

При выборе канала задайте себе несколько важных вопросов.

1. Где чаще всего находится ваша целевая аудитория? Например, если большинство ваших клиентов — школьники 15–18 лет, то «ВКонтакте» и школьные чаты будут более эффективными, чем e-mail-рассылки.

2. Какие каналы вы можете использовать без значительных финансовых и иных затрат? Для школьных проектов особенно важна экономия. Многие онлайн-каналы требуют минимум финансовых вложений, но при этом дают хороший результат по охвату клиентов.

3. Есть ли у вас технические и временные возможности? Например, создание видео требует времени и минимальных навыков монтажа, а участие в мероприятии — готовности команды к активным действиям.

Что такое маркетинговая кампания?

Маркетинговая кампания — это комплекс взаимосвязанных действий, направленных на достижение конкретной цели за определенный период. Это не просто реклама, а целый план действий, который включает в себя как содержание, так и способы его распространения.

Элементы маркетинговой кампании:

1) цель — чего вы хотите достичь (например, увеличить количество клиентов на 30 %);

2) сообщение — что вы хотите донести до своей аудитории (какую ценность вы предлагаете клиентам; как вы хотите, чтобы потребители воспринимали вашу компанию и продукт);

3) каналы — через какие средства вы будете распространять сообщение;

4) сроки — когда начнется и закончится кампания;

5) бюджет — сколько ресурсов вы готовы потратить (прогноз затрат на маркетинговые мероприятия, оценка окупаемости инвестиций (ROI)¹).

Примеры маркетинговых кампаний школьных проектов

Акция «Приведи друга — получи скидку»

Цель: увеличить число клиентов через сарафанное радио.

Сообщение: «Пригласи друга — получи бонус!»

Каналы: объявления в классе, информация в школьном чате, рассказ во время перерыва.

Сроки: 2 недели.

Бюджет: минимальный.

Создание короткого видео о продукте и его распространение среди сверстников

Цель: познакомить аудиторию с продуктом и вызвать интерес.

Сообщение: «Почему наш продукт вам нужен?»

Каналы: Rutube, «ВКонтакте», показ в классе.

Сроки: 1 неделя на подготовку, 2 недели на распространение.

Бюджет: стоимость оборудования (если есть) — смартфон и программа для монтажа.

Школьная ярмарка проектов или открытый день презентаций

¹ Расчет ROI см. Бахарев И. В., Козлов А. В. Введение в основы предпринимательской деятельности. 10–11 классы: учеб. пособие для общеобразоват. организаций / И. В. Бахарев, А. В. Козлов. — Москва: ИРПО ГАОУ ВО МГПУ, 2024. — С. 112–113 ([ссылка](#))

Цель: лично представить проект и получить обратную связь.

Сообщение: демонстрация продукта, рассказ о преимуществах.

Каналы: живое общение, стенды, презентации.

Сроки: 1 день или несколько часов.

Бюджет: оформление стенда, возможно, небольшие подарки для гостей.

Правильно выбранные коммуникационные каналы и хорошо спланированная маркетинговая кампания — ключ к тому, чтобы ваш проект стал известен и востребован. Используйте те методы, которые соответствуют вашим возможностям и интересам вашей целевой аудитории.

7.3. Практическое задание: разработка маркетингового плана

Маркетинговый план — это не просто набор рекламных мероприятий, а стратегия, которая позволяет компании донести ценность своего продукта или услуги до целевой аудитории и выделиться среди конкурентов.

Цель задания: разработать реальный маркетинговый план вашего бизнес-проекта на первые 3 месяца его реализации. Это поможет вам не просто представить идею, но и начать действовать осознанно и системно.

Инструкция

1. Целевая аудитория

- Кто является вашим идеальным клиентом?
- Какие у него потребности и интересы?
- Где он чаще всего находится (онлайн или офлайн)?

2. Цель маркетинговой деятельности

- Чего вы хотите достичь за 3 месяца? Например:
 - привлечь 50 клиентов;
 - создать узнаваемость бренда в школе;
 - получить обратную связь от пользователей;
 - провести презентацию проекта перед одноклассниками.

3. Каналы продвижения

- Какие каналы вы будете использовать («ВКонтакте», школьный сайт, мессенджеры, стенды и т. д.)?
- Почему вы выбрали именно их?
- Есть ли у вас доступ к этим каналам?

4. Маркетинговые действия

- Составьте список конкретных шагов на каждый месяц. Например:

- месяц 1: создание страницы проекта в соцсетях, проведение опроса среди клиентов;
- месяц 2: запуск акции «Первый заказ бесплатно», показ видео о продукте;
- месяц 3: организация школьной ярмарки проектов, сбор отзывов.

5. Бюджет

- Сколько денег или ресурсов потребуется на реализацию маркетингового плана?
- Какие ресурсы уже есть у вас (время, навыки, техника), а какие нужно найти?

6. Сроки

- По месяцам распределите ваши действия и контрольные точки.
- Оцените, сколько времени займет каждое действие.

Форма представления результата

Вы можете оформить результат своего задания в виде таблицы.

Месяц	Цель	Действия	Используемые каналы	Бюджет	Ожидаемый результат
1.					
2.					
3.					

Другой вариант — подготовить мини-презентацию (на 3–5 слайдов), которая поможет вам представить свой маркетинговый план перед классом или командой.

Не стремитесь охватить все сразу. Лучше выбрать 1–2 канала и сделать их качественно, чем запустить много направлений, но без должного внимания к деталям.

Пример

Представим, что вы работаете над проектом «Экобраслеты из переработанного пластика».

1. Целевая аудитория: школьники 14–17 лет, интересующиеся экологией.
2. Цель: привлечь внимание к экологическим проблемам и продать 100 браслетов.
3. Каналы продвижения: группа «ВКонтакте», школьный стенд, участие в экологической неделе.
4. Маркетинговые действия и сроки:

- 1-й месяц: создание группы «ВКонтакте», выпуск листовок, анкетирование сверстников;

- 2-й месяц: запуск акции «Подпишись и получи браслет», распространение информации через школьный чат;
 - 3-й месяц: участие в школьной экологической акции, сбор отзывов.
5. Бюджет: минимальный (доступ к Интернету, принтер для листовок).
6. Ожидаемый результат: повышение интереса к экологии и формирование базы постоянных клиентов.

Это задание поможет вам не только узнать о маркетинге, но и научиться применять маркетинговый план на практике, развивая навыки планирования, анализа и самореализации. Удачи в создании вашего первого маркетингового плана!

Тема 8. Разработка стратегии продаж

Цель: сформировать представление о каналах продаж и приобрести навыки настройки эффективных методов продажи собственных продуктов и услуг.

8.1. Варианты каналов продаж

Когда вы создаете бизнес-проект, важно не только придумать продукт и привлечь к нему внимание, но и определить, каким образом клиенты смогут его приобрести. Для этого выбирают подходящие каналы продаж — способы доставки товара (услуги) конечному потребителю.

Существуют разные виды каналов продаж. Они различаются по форме взаимодействия с клиентом, уровню доступности и сложности организации.

Онлайн-продажи

Онлайн-продажи — это способ реализации товаров (услуг) через Интернет. Это один из самых популярных способов ведения бизнеса в современном мире.

Формы онлайн-продаж

1. Интернет-магазин — сайт, где можно выбрать и заказать товар.
2. Маркетплейсы — площадки, где продают товары разные продавцы (например, Wildberries, Ozon).
3. Социальные сети — группы «ВКонтакте», Telegram-каналы, где публикуются предложения и принимаются заказы.
4. Целевая страница, или лендинг — это одностраничный сайт, специально созданный для продвижения и продажи определенного продукта или услуги. Он удобен для школьных проектов, потому что позволяет кратко и понятно рассказать о товаре, разместить фото, цену и контакт для заказа. Лендинг легко сделать с помощью бесплатных конструкторов, а использовать его можно в соцсетях, мессенджерах и при презентации проекта. Это простой и эффективный инструмент для онлайн-продаж без сложной технической базы.

Преимущества онлайн-продаж:

- низкие затраты на открытие;
- возможность охвата большой аудитории;
- простота оформления заказа;
- удобство для клиента.

Недостатки онлайн-продаж:

- необходимость доставки;
- сложности с личным контактом;
- зависимость от техники и Интернета.

Для школьных проектов подходят простые формы онлайн-продаж: страницы в соцсети «ВКонтакте», «Google Формы» для заказа, общение через Telegram.

Офлайн-продажи

Офлайн-продажи — это реализация товаров или услуг в реальном мире, лицом к лицу.

Формы офлайн-продаж

1. Классическая торговля в магазине — продажа товаров непосредственно в стационарных розничных точках (магазинах, павильонах, бутиках).
2. Выставочно-демонстрационная форма — участие в выставках, презентациях, ярмарках, где продукция демонстрируется широкой публике.
3. Прямые продажи — личное взаимодействие продавца с покупателем вне магазина (торговля на дому, консультации, выездные презентации).
4. Консигнационный договор. Продавец размещает продукцию в торговой точке партнера, оплачивая комиссию только после фактической продажи товара.
5. Оптовая торговля — массовая закупка больших партий товара организациями либо крупными предпринимателями для последующей перепродажи.

Преимущества офлайн-продаж:

- личное общение с покупателем;
- возможность показать товар «вживую»;
- быстрая реакция на проявленный покупателем интерес или вопросы.

Недостатки офлайн-продаж:

- ограниченное время и место продаж;
- меньше охват, чем в онлайн-пространстве;
- зависимость от организационных условий.

B2B-продажи

B2B (business-to-business) — это продажи одного бизнеса другому. Например, если ваш проект производит школьные блокноты и вы предлагаете их не отдельным ученикам, а всей школе или нескольким классам.

Особенности B2B-продаж:

- большие объемы продаж;

- долгосрочные отношения с клиентами;
- часто требуется договор или официальное предложение;
- клиенты — предприниматели, организации.

Как начать продавать B2B:

- подготовьте презентацию вашего продукта;
- обратитесь к потенциальному клиенту с предложением;
- обсудите условия сотрудничества;
- возможно, потребуется заполнить заявку или участвовать в конкурсе (тендере).

B2C-продажи

B2C (business-to-customer) — это продажи напрямую конечному потребителю. Чаще всего так работают школьные проекты.

Примеры B2C-продаж:

- продажа экобраслетов одноклассникам;
- распространение домашних десертов среди учеников;
- проведение мастер-классов за плату.

Особенности B2C-продаж:

- продажи небольшими партиями;
- активное использование устных рекомендаций и акций;
- работа с конкретным человеком, а не с организацией.

Если вы делаете что-то, что интересно вашим сверстникам, то, скорее всего, работаете в формате B2C.

Комбинированные стратегии

Многие успешные проекты используют комбинированную стратегию продаж, чтобы охватить как можно больше клиентов и сделать процесс покупки максимально удобным.

Например, если вы:

- размещаете рекламу своего продукта в социальных сетях (онлайн);
- принимаете заказы через интернет-магазин или форму на сайте (онлайн);
- выдачу товара организуете через пункт самовывоза или сотрудничество с торговыми точками (офлайн).

Или если вы:

- продаете товар напрямую потребителям через маркетплейс (B2C);
- при этом предлагаете его оптом небольшим магазинам или франшизам (B2B).

Плюсы комбинированных стратегий

1. Большой охват аудитории — среди тех, кто предпочитает онлайн-шопинг, и тех, кто доверяет покупкам офлайн.
2. Разнообразие источников дохода. Вы не зависите от одного канала, что снижает риски.

3. Гибкость и возможность экспериментировать. Можно тестировать разные подходы и находить наиболее эффективные комбинации.

Такой подход позволяет бизнесу быть устойчивым, адаптироваться к разным условиям и лучше соответствовать ожиданиям клиентов.

Как выбрать подходящую комбинацию?

- Оцените возможности вашей команды.
- Изучите, где чаще всего находится ваша целевая аудитория.
- Экспериментируйте: попробуйте разные каналы и выбирайте самые эффективные.

Выбор канала продаж — важный этап создания любого бизнес-проекта. Он влияет на то, как вы будете общаться с клиентами, сколько сможете продать и какие ресурсы потребуются. Главное — помнить, что продажи — это не просто передача товара, а процесс, в котором важна каждая деталь: от первого контакта до обратной связи.

8.2. Подбор эффективных методов продаж

Чтобы успешно продавать, важно не только предложить товар, но и грамотно выстроить весь процесс взаимодействия с клиентом: от первого знакомства до завершения сделки. Для этого используются специальные модели и подходы, которые помогают повысить эффективность продаж.

Этапы процесса продаж

Один из самых популярных подходов к продажам — модель AIDA. Она описывает, как формируется решение клиента.

Attention (внимание) — вы привлекаете внимание клиента: яркий заголовок, красивое фото, интересное сообщение.

Interest (интерес) — вызываете интерес: рассказываете о преимуществах, уникальности продукта.

Desire (желание) — создаете желание: показываете, как продукт решает проблему или делает жизнь лучше.

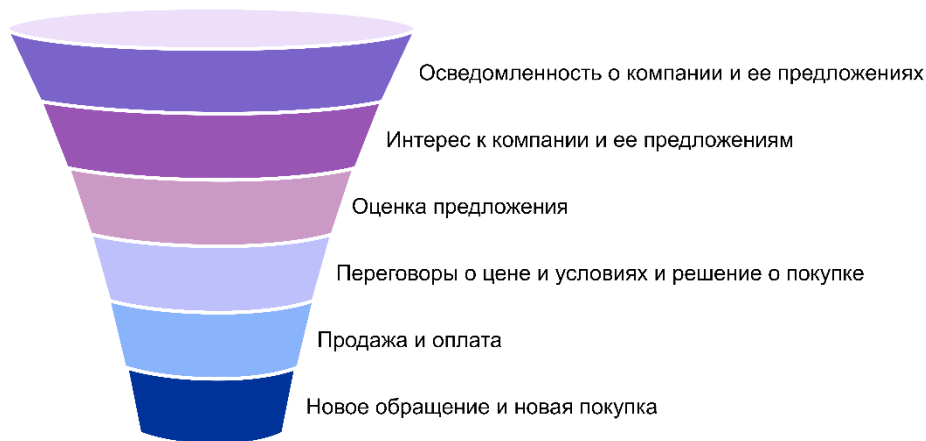
Action (действие) — побуждаете к действию: «Закажи сейчас», «Успей до конца недели».

Также часто используется модель воронки продаж, которая показывает, как клиент проходит от простого знакомства к реальной покупке. На каждом этапе часть аудитории теряется, поэтому важно сделать путь клиента максимально понятным и убедительным.

Настройка воронки продаж

Настройка воронки продаж — это планирование того, как клиент будет узнавать о вашем продукте, интересоваться им и в итоге делать покупку.

Пример воронки продаж



Пример воронки продаж для школьного проекта может быть таким.

Клиент:

- видит рекламное объявление в сообществе «ВКонтакте» (входящий контакт);
- заходит на страницу проекта или лендинг (интерес);
- задает вопросы через мессенджер (обсуждение);
- делает заказ (покупка);
- получает товар и дает обратную связь (постпродажная работа).

Чем точнее вы спроектируете каждый шаг, тем выше шансы, что клиент дойдет до конца и совершит покупку.

Повышение конверсии

Конверсия — это процент потенциальных потребителей, которые совершили нужное вам действие (например, прошли по ссылке рекламного объявления, подписались на рассылку, сделали заказ, оплатили заказ и т. д.) на данном конкретном этапе воронки продаж. Повышение конверсии на каждом этапе воронки продаж делает бизнес более эффективным.

Возможные способы повышения конверсии

1. Четко определите целевую аудиторию. Создайте портрет клиента (возраст, интересы, потребности). Это поможет лучше донести ценность продукта.
2. Привлекайте внимание ярко и понятно. Используйте цепляющие заголовки, качественные изображения и короткие описания преимуществ.
3. Упрощайте путь клиента. Сделайте взаимодействие с проектом максимально простым: удобный сайт, понятные инструкции, минимальное количество шагов до покупки.
4. Используйте призывы к действию (Call to Action, или СТА). Примеры: «Закажи сейчас», «Получи бонус», «Ограниченное предложение».
5. Добавьте социальное доказательство. Публикуйте отзывы, рейтинги, примеры использования продукта — это повышает доверие.
6. Тестируйте разные варианты контента и оформления. Меняйте тексты, фото, расположение кнопок, чтобы найти наиболее эффективное решение.

7. Предлагайте бонусы и ограничения во времени. Скидки, подарки, ограниченное количество товара — все это стимулирует быстрое принятие решения.

8. Собирайте и анализируйте данные. Отслеживайте, на каких этапах клиенты уходят из воронки, и улучшайте эти моменты.

9. Автоматизируйте общение с клиентами. Используйте чат-боты, автоматические письма, напоминания для повышения отклика.

10. Работайте с обратной связью. Узнавайте, что мешало клиентам сделать покупку, и вносите изменения.

Психология продаж

Покупатель всегда принимает решение не только разумом, но и эмоциями. Успешные продажи строятся на понимании того, что движет человеком.

- Эффект дефицита: «Это есть не у всех».
- Социальное доказательство: «Уже купили другие».
- Принцип выгоды: «Ты получишь это — и твоя жизнь станет проще/лучше/веселее».

Важно также правильно говорить с клиентом. Вот несколько скриптов, которые можно использовать:

- «Хочешь попробовать бесплатно?»
- «Если закажешь сейчас — получишь подарок».
- «Многие берут второй раз — тебе тоже понравится».

Главное — говорить искренне, с уважением к клиенту и с уверенностью в ценности вашего продукта.

Выбор правильных методов продаж — ключ к успеху любого бизнес-проекта. Чем точнее вы спланируете процесс продаж, тем больше шансов, что ваша идея станет востребованной и прибыльной.

8.3. Практическое задание: разработка стратегии продаж

Цель задания: научиться применять полученные знания о каналах и методах продаж на практике, разработав собственную стратегию продаж для школьного бизнес-проекта.

Структура задания

1. Каналы продаж

- Определите, через какие каналы вы будете продавать свой продукт (онлайн/офлайн/B2B/B2C).
- Обоснуйте выбор исходя из типа вашего проекта и целевой аудитории.
- Приведите примеры, как именно вы будете использовать выбранные каналы.

Пример

- Онлайн: группа в соцсети «ВКонтакте» + «Яндекс Форма» для заказа.
- Офлайн: реализация на школьной ярмарке.
- Формат: B2C — прямые продажи.

2. Этапы процесса продаж

Опишите, как клиент будет знакомиться с вашим продуктом, интересоваться им и принимать решение о покупке. Используйте модель AIDA или воронку продаж, чтобы структурировать этапы взаимодействия.

Пример этапов

1. Знакомство: клиент узнает о вашем продукте через объявление в соцсетях или устные рекомендации.

2. Интерес: клиент просматривает фото, видео или слушает рассказ участников проекта.

3. Желание: клиент получает информацию о преимуществах, акциях, отзывах.

4. Действие: клиент делает заказ, покупает товар, записывается на услугу.

Чем четче вы определите путь клиента, тем больше шансов, что он дойдет до конца.

3. Воронка продаж

Нарисуйте или опишите свою воронку продаж. Укажите, сколько людей может попасть на каждый этап и сколько из них, по вашему мнению, совершит покупку.

Пример

1. Объявление → 50 человек

2. Интерес → 30 человек

3. Запрос информации → 15 человек

4. Покупка → 10 человек

Это поможет вам понять, где теряются клиенты и как можно повысить эффективность.

4. Методы повышения конверсии

Какие инструменты вы будете использовать для увеличения количества покупок?

Приведите конкретные примеры.

Можно использовать:

- акции и бонусы;
- отзывы первых клиентов;
- ограниченное предложение;
- персональные сообщения в мессенджерах.

Пример

«Первым 5 покупателям — скидка 20 %» или «Если ты пригласишь друга — получишь подарок».

5. План действий

- Распределите задачи между участниками команды.
- Установите сроки выполнения каждого этапа.
- Укажите, как вы будете контролировать прогресс.

Вы можете оформить результат в виде таблицы «План продаж»

Этап	Действие	Ответственный	Срок
1	Создание группы в сети «ВКонтакте»	...	...
2	Подготовка презентации проекта	...	...
3	Размещение объявлений в классных чатах	...	...
4	Прием заказов и их выполнение	...	...
5	Сбор отзывов и анализ эффективности	...	...

6. Вопросы для рефлексии:

- Что сработало, а что нет?
- Чему вы научились при разработке стратегии продаж?
- Как можно улучшить подход в будущем?

Форма представления результата

Результат выполнения задания можно представить в одном из следующих форматов.

1. Текстовое описание с таблицами и этапами.
2. Мини-презентация (3–5 слайдов).
3. Постер или схема взаимодействия с клиентом.
4. Видеоролик (до 2 минут), в котором вы рассказываете о своей стратегии продаж.

Это задание поможет вам не только представить, как проходят продажи, но и научиться грамотно организовывать весь процесс: от первого контакта с клиентом до завершения сделки. Хорошая стратегия продаж — залог успеха любого бизнес-проекта.

Тема 9. Технологический и операционный планы

Цель: описать этапы создания продукта или услуги (технологический план), организовать процессы реализации проекта (операционный план).

9.1. Что такое технологический и операционный планы?

Когда вы работаете над школьным бизнес-проектом, важно не только придумать хорошую идею, но и понять, как ее реализовать. Для этого используются два ключевых инструмента — технологический и операционный планы.

Эти документы помогают:

- понять, как создается ваш продукт или услуга;
- организовать процесс так, чтобы все работало четко и без сбоев;
- убедиться, что проект можно повторить несколько раз.

Пример

Если вы делаете экологичные браслеты из переработанного пластика, вам нужно знать не только, как их сделать, но и где хранить материалы, кто будет следить за качеством, как организовать продажи и какие ресурсы потребуются. Это и есть связь между технологическим и операционным планами.

Технологический план: «Как мы создаем продукт»

Технологический план — это пошаговое описание того, как создается ваш товар (услуга). Он показывает, какие этапы необходимо пройти, чтобы получить готовый продукт. Его цель — дать четкое представление о производственном процессе:

- Какие материалы используются?
- Как происходит обработка?
- Как собирается или оформляется продукт?
- Как проверяется качество?

Пример

Вы делаете браслеты из переработанного пластика. Ваш технологический план может включать такие этапы:

- сбор и сортировка пластиковых отходов;
- мытье и сушка материала;
- нарезка деталей;
- сборка браслета;
- контроль качества;
- упаковка и маркировка.

Операционный план: «Как организована вся работа»

Операционный план фокусируется на том, как вы управляете процессами, связанными с приобретением сырья, созданием вашего продукта (услуги), его продажей и доставкой покупателю, послепродажным обслуживанием.

Он включает:

- Где и как происходят производственные этапы.
- Как организован контроль качества.
- Как хранятся и используются материалы.
- Как осуществляется доставка или передача клиенту.
- Какие инструменты и методы управления применяются.

Важно: хотя распределение ролей уже рассмотрено в теме «Организационный план», здесь акцент на технической стороне: как организована сама работа, а не кто за что отвечает.

Почему оба плана важны?

Оба документа нужны, потому что:

- технологический план объясняет, как создать продукт;
- операционный план показывает, как организовать бизнес-процессы, чтобы они были устойчивыми и воспроизводимыми.

Без них даже лучшая идея может провалиться из-за плохого качества, задержек или неправильной логистики.

Если вы планируете масштабировать свой проект (например, делать больше браслетов или запустить онлайн-продажи), эти планы станут основой для работы.

Как связаны технологический и операционный планы с другими темами?

Ваша работа над проектом — это цепочка, где каждая тема поддерживает другую.

Тема	Связь
Темы 1–4: исследование рынка	План строится на основе спроса и анализа конкурентов
Тема 5: бизнес-модель	Технология и операции отражают ключевые действия
Темы 7–8: маркетинг и продажи	Без качественного продукта невозможно успешно продавать
Тема 11: финансовая модель	Операционные расходы влияют на бюджет и точку безубыточности
Тема 15: MVP	Тестирование простого варианта технологии

Это значит, что вы не просто выполняете задания ради отметки — вы строите реальный бизнес-проект, где каждый этап опирается на предыдущий.

Зачем вообще составлять планы?

Многие школьники думают, что главное — интересная идея. Но даже самая крутая идея провалится, если:

- не будет понятной схемы изготовления;
- продукт будет низкого качества;
- процесс окажется слишком медленным или сложным;
- доставка или упаковка вызовут трудности.

Технологический и операционный планы позволяют избежать этих проблем и сделать ваш проект реально жизнеспособным.

Вопросы:

1. Чем отличается технологический план от операционного?
2. Почему оба документа важны для реализации вашего бизнес-проекта?
3. Какие проблемы могут возникнуть, если один из планов не подготовлен?

Форма представления результата

Выберите один из вариантов.

1. Ответы на вопросы в свободной форме.
2. Сравнительная таблица «Технологический план — операционный план — примеры из вашего проекта».

3. Мини-презентация (2–3 слайда), где вы объясняете, что такое технология и операции.
4. Видеоролик (до 2 минут), где вы рассказываете, как связаны между собой эти два плана.

9.2. Этапы создания продукта (услуги)

Теперь вы знаете, что такое технологический и операционный планы. Пришло время перейти к сути: как именно создается ваш продукт (услуга)?

Что такое этапность производственного процесса?

Любой бизнес-проект — это цепочка действий, которые превращают идею в реальный продукт (услугу). Эти действия можно разделить на этапы, чтобы понять, что делать сначала, что потом, какие ресурсы потребуются на каждом шаге.

Основные этапы создания продукта

1. Закупка сырья и материалов

- Что нужно купить?
- Где брать? (школьный двор, магазин, помощь учителя)

2. Подготовка рабочего места

- Где будет происходить работа?
- Нужно ли оборудование?

3. Обработка материалов

- Какие инструменты использовать?
- Как подготовить компоненты к созданию продукта?

4. Сборка или оформление

- Как соединяются детали?
- Как создается конечный результат?

5. Контроль качества

- Как проверить, что все сделано правильно?
- Кто будет отвечать за качество?

6. Упаковка и передача клиенту

- Как клиент получает товар (услугу)?
- Нужна ли упаковка, этикетки, инструкции?

Пример (изготовление экологических браслетов из переработанного пластика)

1. Сбор пластика со школьного двора
2. Мытье и сушка материала
3. Нарезка и обработка деталей
4. Сборка браслета
5. Проверка прочности и внешнего вида
6. Упаковка в бумажный пакет и продажа в школьной столовой

Как описать этапы вашего проекта?

Чтобы процесс был понятен всем участникам, лучше всего оформлять его в виде таблицы или блок-схемы. Это поможет не запутаться, особенно если кто-то впервые участвует в проекте.

Пример таблицы

Этап	Описание	Ответственный (если применимо)
1. Закупка	Сбор переработанного пластика	Петр
2. Подготовка	Мытье, сушка, сортировка	Дарья
3. Обработка	Нарезка, формирование деталей	Анна
4. Сборка	Соединение частей в готовое изделие	Все участники
5. Контроль качества	Проверка прочности и дизайна	Команда
6. Упаковка и доставка	Передача клиенту	Иван

Если вы работаете один, в колонке «Ответственный» можете указать себя.

Почему важно разбивать процесс на этапы?

Разбиение на этапы помогает:

- лучше понять, сколько времени займет изготовление;
- увидеть, где могут возникнуть сложности;
- научиться планировать и организовывать работу;
- быстрее обучить новых участников (например, следующий класс).

Пример (создание онлайн-курса)

- Составление программы курса
- Создание первого видеоурока
- Публикация в Интернете
- Тестирование MVP
- Получение обратной связи
- Внесение изменений и доработка

Задания:

1. Перечислите этапы создания вашего продукта (услуги).
2. Опишите, что происходит на каждом этапе.
3. Составьте таблицу: этап → описание → ответственный (если применимо).
4. Нарисуйте простую схему или блок-схему процесса.

Форма представления результата

Выберите один из вариантов.

1. Таблица с этапами производства.

2. Блок-схема.
3. Мини-презентация (2–3 слайда), где вы покажете этапы и объясните, почему вы их выбрали.
4. Видеоролик (до 2 минут), в котором вы расскажете, как проходит создание продукта.

Вопросы:

1. Какие этапы оказались самыми простыми?
2. Какие этапы оказались самыми сложными?
3. Можно ли упростить какой-либо этап?
4. Что может помешать выполнению одного из этапов?
5. Как вы будете решать проблемы, если они возникнут?

Этапность создания продукта — это не просто список задач. Это дорожная карта, которая поможет вам:

- не упустить важные моменты;
- эффективно распределить время и силы;
- улучшать проект с каждым этапом.

9.3. Необходимое оборудование и материалы. Контроль качества продукции

Теперь, когда вы описали этапы создания вашего продукта (услуги), настало время определить, какие материалы и оборудование вам понадобятся, а также как вы будете контролировать качество вашей продукции.

Что такое необходимые материалы?

Материалы — это все то, из чего создается ваш продукт или что используется при оказании услуги.

Пример

Если вы делаете браслеты из переработанного пластика, вам нужны сам пластик, леска, застежки.

Если вы разрабатываете онлайн-курс, понадобятся компьютер, микрофон, программа для записи видео, редактор презентаций.

Всегда уточняйте не только список материалов, но и их количество, стоимость и источник закупки.

Какое оборудование потребуется?

Оборудование — это инструменты, техника или программы, которые помогают создавать ваш продукт или оказывать услугу.

Пример

Для физического проекта: ножницы, клей, принтер, швейная машинка, кухонные весы, миксер.

Для цифрового проекта: камера, микрофон, программное обеспечение (Canva, Google Slides, Audacity).

Для продажи еды: посуда, холодильник, электрическая плита, упаковка.

Если вы делаете экологичные браслеты, возможно, у вас уже есть ножницы и клей в школе. А для упаковки можно использовать бумагу из школьной мастерской.

Где найти материалы и оборудование?

Не всегда нужно покупать все новое — часто можно использовать уже имеющиеся ресурсы.

Источник	Возможности
Школьная мастерская	Инструменты, станки, принтеры
Уроки технологии	Материалы, рабочее место
Дом / родители	Ненужные вещи, инструменты, доступ к Интернету
Спонсоры / партнеры	Поддержка от учителей, администрации, местных организаций

Если вы делаете экопродукты, используйте школьный двор для сбора вторсырья. Это поможет сэкономить и сделать проект более устойчивым.

Как проверять качество продукции?

Даже самый интересный продукт может провалиться, если он плохого качества. Чтобы этого не случилось, важно настроить систему контроля качества.

Существует несколько способов для проверки соответствия продукта установленным стандартам.

1. Чек-лист контроля качества. Составьте простой список показателей, которые должны быть выполнены перед продажей (например, «Проверка прочности», «Внешний вид», «Упаковка»).

2. Тестирование MVP. Покажите готовый продукт нескольким людям до запуска, спросите, что им понравилось, а что — нет.

3. Обратная связь от клиентов. После первой продажи попросите клиента оставить отзыв. Обратите внимание на повторные заказы — это тоже показатель качества.

4. Контроль на каждом этапе. На этапе изготовления следите за аккуратностью и точностью. Перед упаковкой проверяйте каждый товар.

Как оформить чек-лист контроля качества?

Пример чек-листа для проекта «Экобраслеты».

Показатель	Проверено	Комментарий
Прочность браслета	☐	Нужно усилить застежку
Цвет и дизайн	☐	Большинству нравится, можно добавить больше вариантов
Упаковка	☐	Сейчас — бумажный пакет, можно сделать ярлык с логотипом
Соответствие цены и качества	☐	Судя по отзывам, цена соответствует

Такой чек-лист можно использовать регулярно, особенно после каждого нового производства.

Как реагировать на проблемы с качеством?

Если вы заметили, что клиенты жалуются, изделия быстро ломаются, внешний вид вызывает нарекания, значит, пора вносить изменения.

Возможные действия:

- изменить материал;
- улучшить процесс обработки;
- ввести дополнительную проверку перед упаковкой;
- добавить обучение для участников команды.

Пример

Если ваши браслеты теряют форму через день, стоит изменить технологию сборки и использовать более плотную основу.

Задания:

1. Составьте список материалов и оборудования, которые вам нужны для реализации проекта.
2. Укажите, где вы можете их взять (школа, дом, помощь учителя).
3. Придумайте чек-лист контроля качества для вашего продукта или услуги.
4. Опишите, как вы будете реагировать, если качество окажется ниже ожидаемого.

Форма представления результата

Выберите один из вариантов.

1. Таблица «Материал — количество — источник — стоимость».
2. Чек-лист контроля качества.
3. Блок-схема «Как мы проверяем качество».
4. Мини-презентация (2–3 слайда): описание материалов и методы контроля качества.

Вопросы:

1. Какие материалы и оборудование оказались самыми важными?
2. Что можно было использовать вместо дорогих аналогов?
3. Какие методы контроля качества вы применили?
4. Как вы будете улучшать качество в будущем?

Организация работы с материалами и контролем качества — ключ к тому, чтобы ваш проект был не только полезным, но и вызывал доверие у клиентов. Даже если вы работаете в условиях школы, можно найти решения, которые помогут делать продукт лучше с каждым разом.

9.4. Выбор технологии производства

Теперь вы знаете, какие этапы включает производство вашего продукта (услуги) и какие материалы и оборудование вам понадобятся. На этом этапе важно определить, какую технологию вы будете использовать, ведь один и тот же продукт можно сделать разными способами.

Что такое технология производства?

Технология производства — это методы и инструменты, которые вы используете для создания продукта или оказания услуги.

Выбор технологии влияет:

- на качество продукта;
- на скорость выполнения;
- на себестоимость;
- на возможность масштабирования.

Пример

Если вы делаете браслеты из переработанного пластика, вы можете использовать ручную сборку или частично автоматизировать процесс (например, с помощью принтера для создания шаблонов).

Какие виды технологий можно использовать?

В таблице представлены технологии, которые чаще всего встречаются в школьных проектах.

Тип технологии	Описание	Примеры
Ручная	Изготовление своими руками, без сложного оборудования	Браслеты, handmade-изделия, упаковка, оформление
Полуавтоматическая	Использование простых инструментов или оборудования	Принтер для этикеток, швейная машинка, кухонный комбайн

Цифровая	Работа с использованием компьютера, Интернета, программ	Онлайн-курсы, Telegram-боты, сайты, презентации
Совместное производство	Изготовление у кого-то на условиях сотрудничества	Изготовление в школьной мастерской, помощь учителя технологии

Как выбрать подходящую технологию?

При выборе технологии учитывайте несколько факторов.

1. Доступность. Есть ли у вас необходимое оборудование? Можно ли его одолжить или использовать в школе?

2. Простота освоения. Нужно ли проходить обучение? Сколько времени уйдет на освоение технологии?

3. Качество продукции. Позволяет ли технология сделать продукт привлекательным и надежным?

4. Скорость изготовления. Сколько времени уходит на производство одного изделия?

5. Себестоимость. Насколько технология влияет на ваши расходы?

6. Масштабируемость. Можно ли увеличить объем производства при росте спроса?

Как выбрать технологию для школьного проекта?

При работе в условиях школы или дома важно выбирать технологии, которые:

- не требуют дорогостоящего оборудования;
- не слишком сложны в освоении;
- позволяют сделать качественный продукт;
- соответствуют вашему бюджету и времени.

Если вы делаете экологичные браслеты, а у вас нет специального оборудования, можно использовать школьную мастерскую или уроки технологии.

Как технологии влияют на успех проекта?

Правильно выбранная технология может:

- повысить качество продукта;
- ускорить производство;
- снизить затраты;
- облегчить масштабирование;
- расширить функционал продукта.

Если вы делаете онлайн-курс по финансовой грамотности, можно использовать бесплатные инструменты для записи и публикации видео, чтобы минимизировать расходы.

Как проверить, подходит ли вам технология?

Прежде чем окончательно выбрать технологию, задайте себе следующие вопросы:

- Есть ли у меня доступ к оборудованию?
- Могу ли я научиться использовать эту технологию?
- Подходит ли она под наш бюджет?
- Можно ли будет увеличить объем производства при росте спроса?
- Есть ли у меня помощники, которые умеют работать с этой технологией?

Если вы делаете браслеты и у вас есть только ножницы и клей, вы можете сначала делать их вручную. Но если спрос вырастет, вы можете подумать о более быстрых методах (например, использовать шаблоны).

Вопросы:

1. Какие виды технологий вы можете использовать в своем проекте?
2. Какие из них наиболее подходят для школьных условий?
3. Как технология влияет на себестоимость и качество?
4. Как вы будете выбирать технологию, если появится несколько вариантов?

Форма представления результата

Выберите один из вариантов.

1. Таблица «Технология — описание — плюсы — минусы».
2. Описание: какую технологию вы выберете и почему.
3. Видеоролик (до 2 минут), где вы рассказываете, как работает ваша технология.

Вопросы для рефлексии:

1. Какой технологией вы будете пользоваться: ручной, полуавтоматической или цифровой?
2. Что может помешать использовать выбранную технологию?
3. Как изменится ваша технология, если проект станет популярным?
4. Что вы можете сделать, чтобы процесс производства стал проще и быстрее?

Выбор технологии — важный этап, от которого зависит не только качество, но и ваша способность быстро и эффективно создавать продукт. Правильная технология поможет вам сэкономить время и силы, улучшить качество, сделать проект устойчивым и воспроизводимым.

9.5. Практическое задание: разработка технологического и операционного планов проекта

Цель задания: на практике создать технологический и операционный планы вашего школьного бизнес-проекта, чтобы понять, как ваш продукт или услуга создаются и как организована вся работа вокруг них.

Это задание поможет:

- систематизировать знания о производственных и операционных процессах;
- сделать ваш проект воспроизводимым и управляемым;
- подготовить документы, которые можно использовать при защите проекта, регистрации или поиске поддержки.

Инструкция

Выполните задание, следуя этим шагам.

1. Разработайте технологический план

Составьте описание этапов, через которые проходит ваш продукт: от идеи до готового изделия или услуги.

Используйте пример таблицы «Технологический план».

Этап	Действия	Комментарий	Оборудование	Время выполнения	Контроль качества
1	Закупка сырья	Пластиковые бутылки, леска	—	1 день	Проверка количества и качества материалов
2	Подготовка материалов	Сортировка, мытье, сушка	Вода, полотенце	1 день	Проверка чистоты и готовности к обработке
3	Обработка и нарезка	Нарезка деталей, подготовка застёжек	Ножницы, линейка	1–2 дня	Проверка точности и аккуратности выполнения
4	Сборка изделия	Соединение деталей, контроль прочности	Клей, застёжки	1–2 дня	Проверка надежности и внешнего вида
5	Упаковка	Подготовка к продаже, этикетка	Бумажные пакеты, маркер	1 день	Чистота, привлекательность упаковки
6	Передача клиенту	Продажа, доставка, выдача	—	—	Обратная связь

Пример

Если вы делаете экологичные браслеты из переработанного пластика, ваш технологический план будет включать сбор материала, его обработку, нарезку, сборку и упаковку.

2. Составьте операционный план

Опишите, как вы организуете работу на каждом этапе: кто отвечает, какие инструменты используете, как контролируете качество и сроки.

Используйте пример заполнения таблицы «Операционный план».

Этап	Процесс	Ответственный	График выполнения	Инструменты/ресурсы	Контроль исполнения
1	Сбор материалов	Петр	Еженедельно	Школьный контейнер	Проверка наличия
2	Обработка и нарезка	Дарья	По мере необходимости	Ножницы, линейка	Визуальный осмотр
3	Сборка браслетов	Анна	Ежедневно	Рабочий стол, клей	Проверка прочности и внешнего вида
4	Контроль качества	Все участники	После каждой партии	Чек-лист качества	Обсуждение в команде
5	Упаковка и доставка	Иван	По мере продаж	Упаковка, маркер	Убедиться, что все аккуратно и вовремя
6	Работа с обратной связью	Команда	После каждой сделки	«Яндекс Формы», Telegram	Анализ комментариев

Если вы делаете цифровой продукт (например, онлайн-курс), замените физические этапы на следующие: «Подготовка программы» → «Запись видео» → «Верстка материалов» → «Публикация» → «Обратная связь от учеников».

3. Опишите, как вы будете контролировать качество

Создайте чек-лист контроля качества, который будете использовать перед упаковкой продукта или оказанием услуги.

Пример чек-листа:

- материал экологичный;
- изделие прочное;
- цвет и форма соответствуют заявленным;
- упаковка аккуратная и информативная;
- клиент доволен.

Если качество не соответствует, укажите, что вы будете делать:

- вносить изменения в технологию;
- повторно обрабатывать материалы;
- изменять дизайн или упаковку.

4. Составьте график выполнения задач

Используйте календарь или «Яндекс Таблицы», чтобы показать, когда и какие этапы будут выполняться.

Пример

- Неделя 1: сбор материалов, подготовка рабочего места.
- Неделя 2: обработка и нарезка.

- Неделя 3: сборка и упаковка.
- Неделя 4: продажи и сбор обратной связи.

Если вы работаете в команде, используйте Trello или «Яндекс Таблицы» для отслеживания прогресса.

5. Подумайте над возможными изменениями

Проект может меняться в процессе реализации.

Пример

Материалы закончились → найти альтернативные источники.

Клиенты жалуются на качество → пересмотреть этапы обработки.

Спрос вырос → увеличить объем производства или упростить технологию.

Пример

Если ваш браслет быстро рвется, стоит перейти на более прочные материалы или изменить способ сборки.

Форма представления результата

Выберите один из вариантов.

Вариант 1. Два отдельных документа:

- технологический план — таблица с описанием этапов создания продукта;
- операционный план — таблица с расписанием, ответственными, графиком и контролем качества.

Вариант 2. Мини-презентация (3–5 слайдов):

- слайд 1: этапы создания продукта;
- слайд 2: материалы и оборудование;
- слайд 3: контроль качества;
- слайд 4: график выполнения задач;
- слайд 5: выводы и возможные доработки.

Вариант 3. Таблица + текст:

- таблица этапов с описанием и временными рамками;
- текстовое описание: как вы будете контролировать качество, как организуете работу, какие у вас есть запасные варианты.

Вопросы для рефлексии:

1. Какие этапы технологического плана были самыми простыми/сложными?
2. Какие элементы операционного плана требуют доработки?
3. Как вы будете масштабировать производство, если спрос вырастет?
4. Что нового вы узнали о том, как организовать процесс создания продукта?
5. Какие ошибки могли бы возникнуть, если бы вы не составили эти планы заранее?

Даже если вы не хотите стать предпринимателем, вы стали лучше понимать мир вокруг себя. Вы узнали, как создаются продукты, почему компании делают так, а не иначе, как формируются цены и как можно найти нишу, где еще не все занято.

Также вы научились:

- видеть проблемы и предлагать решения,
- формировать структуру деятельности,
- действовать, а не ждать указаний,
- пробовать, ошибаться и снова пробовать — это называется настойчивость.

А это основа успеха в любой профессии и, тем более в бизнесе!