

DOI 10.47309/2713-2358-2023-3-37-58

УДК 338.439.65

JEL Q12, R22

БИЗНЕС-ПРОЕКТ РЕАЛИЗАЦИИ АГРАРНОГО ПОТЕНЦИАЛА ХОЗЯЙСТВ НАСЕЛЕНИЯ РЕГИОНА

Галиев Рустам Равилович

ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет»

г. Уфа, Российская Федерация

Аннотация. В отдельных регионах России половину сельскохозяйственной продукции производят хозяйства населения. В то же время отсутствует полноценно развитая логистическая инфраструктура переработки и реализации их продукции. До сих пор в провинциальных городах и районных центрах регионов проводятся сельскохозяйственные ярмарки выходного дня в формате базара XIX века (с минимально оборудованными или необорудованными торговыми рядами или даже под открытым небом). Зачастую в экономических исследованиях данная проблема затрагивается косвенно, без разработки конкретного предложения усовершенствования логистики сельскохозяйственной продукции. Цель исследования – разработать бизнес-проект, позволяющий реализовать аграрный потенциал хозяйств населения региона. Исследование проведено экономико-статистическим методом по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан и Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан. Проект разработан расчетно-конструктивным методом. Хозяйства населения специализируются на производстве продукции животноводства и только 1/3 их производства приходится на продукцию растениеводства. Больше половины картофеля, шерсти, меда, овощей, молока, привеса скота и птицы Республики Башкортостан производится хозяйствами населения. По численности и по используемым площадям в структуре хозяйств населения наибольший удельный вес занимают владельцы личных подсобных хозяйств, садово-огороднических некоммерческих товариществ; владельцы участков для индивидуального жилищного строительства. Динамика их численности и площадей земель положительная. В Республике Башкортостан доля сельского населения составляет 38%, а производится ими 48% сельскохозяйственной продукции. Если соразмерная доле населения часть продукции региона потребляется в самих сельских домохозяйствах, то 10% продукции остается как излишек. Ввиду плохо развитой инфраструктуры сбыта продукции, в некоммерческих хозяйствах населения теряется до 12% произведенного ими продовольствия или до 5% всего продовольствия региона. Для минимизации потерь продукции хозяйств населения предлагается создание цифровой сельскохозяйственной ярмарки. Для этого требуется создать web-

платформу с ГИС-технологией информационно-навигационного сервиса доставки курьерами продукции. Она позволит обеспечить полную безопасность сделки и навигацию курьеру по выбранному маршруту доставки, а также дифференцировать стоимость доставки, проранжировать продавцов, заказчиков и курьеров по рейтингу. По предварительным расчётам, использование разрабатываемой веб-платформы приведет к экономии времени пользователей на совершение сделки до 50 %, а также снижению потерь продукции хозяйств населения на 75% соразмерным увеличением достигнутых объемов продаж.

Ключевые слова: продовольственное самообеспечение, потери продукции, личные хозяйства, Интернет-платформа, ГИС-технология, бизнес модель.

A BUSINESS PROJECT TO REALIZE THE AGRICULTURAL POTENTIAL OF THE FARMS OF THE REGION'S POPULATION

Galiev Rustam Raviilovich

Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russian Federation

Summary. In some regions of Russia, half of agricultural products are produced by households. At the same time, there is no fully developed logistics infrastructure for processing and selling their products. Until now, in provincial cities and district centers of the regions, weekend agricultural fairs are held in the format of a 19th-century bazaar (with minimally equipped or unequipped shopping arcades or even in the open air). Often in economic research this problem is addressed indirectly, without developing a specific proposal for improving the logistics of agricultural products. The purpose of the study is to develop a business project that will allow realizing the agricultural potential of farms in the region. The study was conducted using the economic-statistical method based on data from the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Republic of Bashkortostan and the Office of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography for the Republic of Bashkortostan. The project was developed using the calculation-constructive method. Farms of the population specialize in the production of livestock products and only 1/3 of their production comes from crop products. More than half of the potatoes, wool, honey, vegetables, milk, livestock and poultry weight gain in the Republic of Bashkortostan is produced by households. In terms of numbers and used areas in the structure of households, the largest share is occupied by owners of personal subsidiary plots and gardening non-profit partnerships; owners of plots for individual housing construction. The dynamics of their numbers and land areas are positive. In the Republic of Bashkortostan, the share of the rural population is 38%, and they produce 48% of agricultural products. If a portion of the region's production commensurate with the share of the population is consumed in rural households themselves, then 10% of the production remains as a surplus. Due to the poorly developed infrastructure for

marketing products, up to 12% of the food they produce or up to 5% of the total food in the region is lost in non-commercial farms. To minimize losses of household products, it is proposed to create a digital agricultural fair. To do this, it is necessary to create a web platform with GIS technology for information and navigation service for delivery of products by couriers. It will ensure complete security of the transaction and navigation of the courier along the chosen delivery route, as well as differentiate the cost of delivery, rank sellers, customers and couriers by rating. According to preliminary calculations, the use of the web platform being developed will lead to saving users' time on completing a transaction by up to 50%, as well as reducing losses of household products by 75%, with a commensurate increase in achieved sales volumes.

Key words: food self-sufficiency, product losses, personal farms, Internet platform, GIS technology, business model.

Введение. В Республике Башкортостан, также как и в Российской Федерации, выделяются две категории производителей сельскохозяйственной продукции – коммерческие и некоммерческие лица. К коммерческим относятся сельскохозяйственные предприятия и фермеры. Коммерческие лица в совокупности производят чуть больше половины продукции. Сбыт их продукции осуществляется централизованно, с минимальными потерями, в перерабатывающие предприятия пищевой промышленности. Далее пищевая продукция реализуется населению через логистическую сеть продовольственных магазинов.

Остальную часть сельскохозяйственной продукции республики производят некоммерческие хозяйства населения. Некоммерческие лица отчасти решают проблему обеспечения продуктами питания отдельных малообеспеченных слоёв населения (пенсионеры, многодетные, инвалиды, безработные, подростки, студенты и т.п.).

Государство допускает существование некоммерческих хозяйств населения, не требует от них государственной регистрации и уплаты налогов. В условиях нехватки в стране собственного производства продовольствия и действия беспрецедентных экономических санкций западных стран, вопросы налаживания сбыта излишков продукции некоммерческих хозяйств населения становятся всё более актуальными.

Анализ научной литературы, посвященной проблематике совершенствования инфраструктуры сбыта агропродовольственной продукции показал, что данная тематика была и будет актуальной во все времена и во всех странах. Продукты питания являются основой жизни каждого человека. Об этом в своих работах пишут Абрамян Г.Р. [1], Бородин К.Г., Фролова Е.Ю. и Задорожная Е.А. [3], Букина Т.В. и Соснин К.С. [4], Воронкова О. Ю., Петрова Л. И. и Межова А. Ю. [5], Горшенева О.В. [7], Погребцова Е.А. [12], Решетникова

Е.Г. [14], Руденко А.М. и Сафонова С.Г. [15], Рыжкова С.М. и Кручинина В.М. [16], Тинякова Е.А. [19] и многие другие.

Цель исследования – разработать проект, позволяющий реализовать аграрный потенциал хозяйств населения региона.

Материалы и методы. Исследование проведено экономико-статистическим методом по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан [17, 18] и Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан [8, 9]. Бизнес-проект разработан расчетно-конструктивным методом.

Результаты исследования. Рассчитана структура производимой хозяйствами населения сельскохозяйственной продукции. Хозяйства населения специализируются на производстве продукции животноводства и только 1/3 их производства приходится на продукцию растениеводства.

Вклад хозяйств населения в объемы производства отдельной сельскохозяйственной продукции республики наглядно видно на рисунке 1.

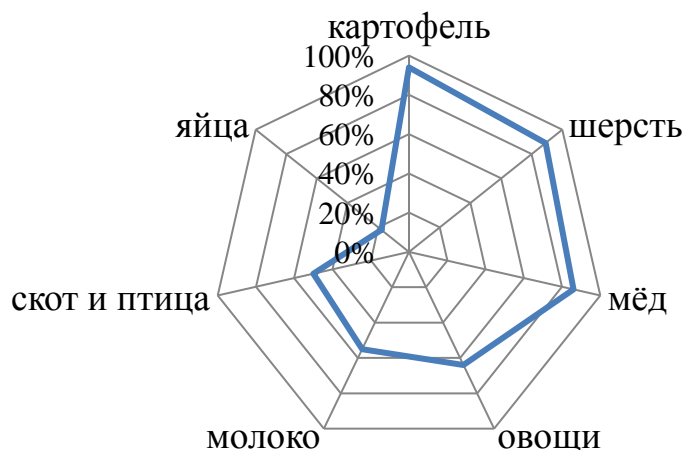


Рисунок 1 – Доля хозяйств населения в объемах производства отдельной сельскохозяйственной продукции

Источник: составлено авторами по данным [17,18]

В целом выделяют шесть основных категорий некоммерческих хозяйств населения – это владельцы участков: 1) садово-огороднических некоммерческих товариществ; 2) дачных некоммерческих товариществ; 3) личных подсобных хозяйств; 4) для коллективного и индивидуального животноводства; 5) для индивидуального жилищного строительства; 6) служебных наделов. Структура их по численности и по используемым площадям приводится в таблице 1.

Таблица 1 – Структура хозяйств населения Республики Башкортостан по численности и по используемым площадям (2020 г.)

Владельцы участков	Количество		Площадь угодий	
	тыс. ед.	%	тыс. га	%
Личных подсобных хозяйств	616,0	42,0	145,3	56,0
Садовых некоммерческих товариществ	507,7	35,0	32,0	12,0
Индивидуального жилищного строительства	259,0	18,0	26,2	10,0
Дачных некоммерческих товариществ	43,4	3,0	6,7	3,0
Коллективного и индивидуального животноводства	14,7	1,0	32,0	12,0
Служебных наделов	10,5	1,0	16,5	6,0
Всего	1451,3	100	258,7	100

Источник: составлено авторами по данным [9]

Как видно из таблицы 2, по численности и по используемым площадям в структуре хозяйств населения наибольший удельный вес занимают владельцы личных подсобных хозяйств, садово-огороднических некоммерческих товариществ; владельцы участков для индивидуального жилищного строительства. По этой причине, далее, при изучении хозяйств населения, сконцентрируемся на этих категориях.

Итак, в соответствии с Федеральным законом от 07.07.2003 № 112-ФЗ «О личном подсобном хозяйстве»: 1) личное подсобное хозяйство – это форма непредпринимательской деятельности по производству и переработке сельскохозяйственной продукции; 2) личное подсобное хозяйство ведется гражданином ... и членами его семьи в целях удовлетворения личных потребностей на земельном участке, предоставленном и (или) приобретенном для ведения личного подсобного хозяйства; 3) реализация гражданами, ведущими личное подсобное хозяйство, сельскохозяйственной продукции, произведенной и переработанной при ведении личного подсобного хозяйства, не является предпринимательской деятельностью.

На 1 января 2022 года в России насчитывалось 16 654,2 тыс. личных подсобных хозяйств, общая площадь используемых ими земельных участков составила 8025,9 тыс. га. По сравнению с предшествующим годом наблюдался рост количества личных подсобных хозяйств. Их количество увеличилось на 23,3 тыс., при этом общая площадь земельных участков уменьшилась на 4,6 тыс. га [8].

По состоянию на 1 января 2022 года общая площадь личных подсобных хозяйств Республики Башкортостан составляет 175,8 тыс.га, что на 1,5 тыс.га больше, чем в предыдущем году. Увеличение связано с предоставлением новых

земельных участков, расширением существующих за счет аренды полевых участков [9].

В соответствии с Федеральным законом от 29.07.2017 № 217-ФЗ «О ведении гражданами садоводства и огородничества для собственных нужд и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон № 217-ФЗ) садовый земельный участок – земельный участок, предназначенный для отдыха граждан и (или) выращивания гражданами для собственных нужд сельскохозяйственных культур с правом размещения садовых домов, жилых домов, хозяйственных построек и гаражей.

Всего по состоянию на 1 января 2022 года в России насчитывалось 14 299,8 тыс. граждан, использующих 1298,4 тыс. га земель, предоставленных для ведения садоводства. В целом по России в 2021 году отмечалось увеличение количества граждан, занимающихся садоводством, на 9,5 тыс., а общая площадь земельных участков увеличилась на 3,1 тыс. га [8].

По состоянию на 1 января 2022 года в Республике Башкортостан 507,9 тыс. граждан занимаются садоводством на площади 34,9 тыс.га. Средний размер садовых участков составляет 0,07 га. В 2021 году площадь земель для ведения садоводства по сравнению с 2020 годом осталась прежней – 34,9 тыс.га [9].

В соответствии с Законом № 217-ФЗ огородный земельный участок – земельный участок, предназначенный для отдыха граждан и (или) выращивания гражданами для собственных нужд сельскохозяйственных культур с правом размещения хозяйственных построек, не являющихся объектами недвижимости, предназначенных для хранения инвентаря и урожая сельскохозяйственных культур.

На 1 января 2022 года огородничеством в России занималось 2657,8 тыс. семей. Общая площадь отведенных под огороды земельных участков составила 271 тыс. га. В сравнении с предшествующим годом площадь земельных участков, используемых под огородничество, увеличилась на 0,8 тыс. га, а количество семей – на 0,4 тыс [8].

На 1 января 2022 года коллективным и индивидуальным огородничеством в Республике Башкортостан занимается более 43,6 тыс. семей на площади 6,8 тыс.га. Размер огородного участка в среднем составляет 0,15 га [9].

В 2021 году площадь земель, предоставленных для ведения огородничества, существенно не изменилась.

Земельные участки, предоставленные для индивидуального жилищного строительства, используются для возведения домов и хозяйственных строений, земельные участки при доме могут использоваться также для производства сельскохозяйственной продукции.

Количество граждан России, обеспеченных земельными участками для индивидуального жилищного строительства, на 1 января 2022 года составило 8990,3 тыс., а совокупная площадь земельных участков составила 1144,6 тыс. га [8].

Возможность иметь на одном земельном участке жилой дом, сад и огород объясняет все возрастающую потребность населения в таких земельных участках. В течение 2021 года более 41,5 тыс. граждан приобрели земельные участки для индивидуального жилищного строительства на площади 5,2 тыс. га.

В Республике Башкортостан 262,6 тыс. семей имеют земельные участки на площади 35,2 тыс. га, предоставленные для индивидуального жилищного строительства. Средний размер таких земельных участков составляет 0,13 га. Количество семей за 2021 год увеличилось на 3,1 тыс. в связи с предоставлением новых земельных участков [9].

В таблице 2 производится расчет излишка продукции хозяйств населения, поступающего на рынки Республики Башкортостан.

Таблица 2 Расчёт излишка продукции хозяйств населения Республики Башкортостан

Доли по категориям	Всего
Население, млн. чел.	4
в т.ч. городское, %	62
сельское, %	38
Валовая продукция с.-х., млрд. р.	160
в т.ч. предприятия и фермеры, %	52
хозяйства населения, %	48
Целевой сегмент, %	10
в т.ч. населения, млн. чел.	0,4
с.-х. продукции, млрд. р.	16

Источник: составлено авторами по данным [17, 18]

Как видно из таблицы, в Республике Башкортостан доля сельского населения составляет 38%, а производится ими 48% сельскохозяйственной продукции. Если даже соразмерная доле населения (38%) часть продукции региона потребляется в самих сельских домохозяйствах, то 10% продукции все равно остается как излишек.

Реализация излишков своей продукции для некоммерческих хозяйств населения часто является проблемой. Конечно же, их продукция пользуется спросом – она экологичная, натуральная, полезная. Но вопрос ее сбыта не перестает быть актуальным. Произвести продукцию высокого качества недостаточно, ведь её нужно постараться продать и получить выгоду за свои труды. Им приходится продавать эти излишки как соседям или знакомым, так и на рынках в городе или сельскохозяйственных ярмарках, перекупщикам или оптовикам. Конечно, это является некой помощью для семейного бюджета некоммерческих хозяйств населения. Однако же, для самих владельцев таких

хозяйств самостоятельная продажа излишков своей продукции на городских рынках и сельскохозяйственных ярмарках вызывает определенные затруднения.

Ввиду плохо развитой инфраструктуры сбыта продукции, некоммерческие хозяйства населения теряют до 12% своего продовольствия или до 5% всего продовольствия региона. Это не способствует также увеличению ими объемов производства.

Перечисленные выше проблемы сбыта и потерь продукции хозяйств населения носят системный характер и могут быть решены только проектным подходом.

Для минимизации потерь продукции хозяйств населения предлагается создание цифровой сельскохозяйственной ярмарки. Это даст возможность в любое время виртуально аккумулировать покупки и продажи продукции хозяйств населения с доставкой силами курьеров. Также появляются стимулы у хозяйств населения увеличивать объемы производства и сбыта продукции.

Для этого требуется создать web-платформу с ГИС-технологией информационно-навигационного сервиса доставки курьерами продукции. Она будет интегрирована с Яндекс.Карты. Объявления будут отображаться с привязкой к определенному административному району г. Уфы.

Услугами веб-платформы будут пользоваться граждане, а также организации, приобретающие крестьянские и фермерские продукты у хозяйств населения. Так как сельскохозяйственные ярмарки проводятся в установленных мэрией площадях, объявленных официально, это вызывает некоторые неудобства по доставке продукции покупателями до дома. С помощью разрабатываемой веб-платформы покупателям станет возможным заказывать любое количество и ассортимент продукции с доставкой силами курьеров.

Объявления смогут размещать как продавцы, так и сами курьеры с привязкой к фамилии, имени и отчеству продавца и месту его положения на схеме ярмарочной площадки. Очередность курьера в списке на заказ будет зависеть от количества размещенных ими объявлений. Платформа будет требовать сертификат качества продукции и другие сопроводительные документы. Она же выполнит функцию обеспечения безопасности сделки, будет собирать отзывы и присваивать рейтинги.

Веб-платформа информационно-навигационного сервиса доставки курьером продукции с.-х. ярмарки позволит обеспечить полную безопасность сделки и навигацию курьеру по выбранному маршруту доставки, а также дифференцировать стоимость доставки, проранжировать продавцов, заказчиков и курьеров.

Веб-платформа будет способна выполнять функции:

- 1) онлайн витрины с объемом предложения и спроса, стоимостью и интервалом времени доставки;
- 2) оптимизатора маршрута и карты-навигатора в процессе доставки продукции курьером;

3) безопасного расчета с продавцом, за вычетом комиссии собственника платформы;

4) онлайн-мессенджера для связи между контрагентами и разрешения различных споров;

5) книги отзывов, жалоб и предложений, а также сервиса распределения продавцов и покупателей по рейтингу.

В качестве источника финансирования стартапа запрашивается грант конкурса «Студенческий стартап» в размере 1 млн. руб. на 1 год. Для роста бизнеса рассматривается также возможность привлечения гранта по конкурсу СТАРТ-1, СТАРТ-2, БИЗНЕС-СТАРТ, а также ангельского инвестора.

В таблице 3 приводится поэтапный план и стоимость разработки веб-платформы.

Таблица 3 – Поэтапный план и стоимость разработки web-платформы

№	Этапы и виды работ	Стоимость, т.р.	Квартал			
			I	II	III	IV
I Этап		200				
1	Подготовка учредительных документов для регистрации ООО	20				
2	Регистрация ООО, внесение вклада в уставной капитал, оплата госпошлины	15				
3	Проблемное и решенческое интервьюирование	165				
II Этап		800				
5	Разработка "электронной доски объявлений"	100				
6	Интеграция "электронной доски объявлений" с Яндекс.Карты	250				
7	Тестирование, доработка и отладка web-платформы	150				
8	Прочие (бизнес-план, сайт, кастдев)	300				
ИТОГО		1 000				

Источник: составлено автором

Разработка веб-платформы планируется в течение 1 года. На приобретение коммерческой лицензии API Яндекс.Карты в смете заложено 120 тыс. руб. (1000 запросов в сутки). Интеграция будет осуществляться привлечением специалиста программиста по гражданско-правовому договору, на что в смете также заложено 120 тыс. руб.

На разрабатываемой веб-платформе размер комиссии курьерам и владельцу платформы планируется в первый месяц 5% от суммы сделки, а начиная со второго месяца после регистрации - 10%. Для сравнения, в маркетплейсах: Wildberries от 5 до 15%; Ozon от 5 до 35 %; Яндекс Маркет - от 2 до 9%; Kazan Express - 20%; Алиэкспресс - от 5 до 8%, Свое Родное – 4%.

Согласно финансовому плану, во второй год – в год запуска платформы – стартап будет работать в убыток и за счёт гранта «СТАРТ 1» Фонда содействия инновациям в размере 3 млн. руб. на один год. На третий год, на этапе роста, предполагается годовая прибыль, составляющая 850 тыс. руб. с рентабельностью 28%. На этапе расширения прибыль веб-платформы будет составлять уже 2,5 млн. руб. с рентабельностью 55% (таблица 4).

Таблица 4 – Пятилетний финансовый план стартапа

Показатели /стадия	Разработка	Запуск	Рост	Бизнес	Расширение
Натуральные показатели, ед.:					
Срок, мес.	12	12	12	12	12
Количество заказов (~ 1 тыс. р.)	100	15 000	30 000	45 000	60 000
Затраты, руб.:					
Всего	1 000 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000
в т.ч. АРІ	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
маркетинг	165 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
ФОТ с начислен.	300 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
хостинг и прочие	415 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Доходы, руб.:					
Транзакции	100 000	15 000 000	30 000 000	45 000 000	60 000 000
Выручка	10 000	1 500 000	3 000 000	4 500 000	6 000 000
Прибыль (- убыток)	- 990 000	- 650 000	+ 850 000	+ 2 500 000	+ 3 850 000
Инвестиции и рентабельность бизнеса, руб.:					
Грант ФСИ	+1 000 000	+ 3 000 000	-	-	-
Рентабельность продаж, %	-99	-43	+28	+55	+64

Источник: составлено авторами

Для разработки маркетинговой стратегии исследование внешней среды проведено на основе анализа факторов дальнего окружения (STEP-анализ), факторов ближнего окружения (модель 5-ти сил М. Портера) и анализа внутренней среды (SNW-анализ). Это позволило провести SWOT-анализ и выбрать конкурентную стратегию [20].

Результаты STEP-анализа макроокружения приведены в таблице 5.

Таблица 5 – STEP-анализ макроокружения

Фактор	Как действует на бизнес	Ключевые факторы успеха
S: Старение населения	Наши потребители – горожане, заботящиеся о своём здоровье	Натуральные и свежие продукты напрямую из хозяйств населения
Высокая скрытая безработица	Студенты являются нашими курьерами	Дать им возможность заработать дополнительный доход
T: Развитие IT- и ГИС-технологий	Цифровые технологии размещения предложений, оформления заказов, оплат и навигации	Видео-инструкция и дружелюбный интерфейс приложения, доступный людям всех возрастов
E: Стабильный курс рубля	Возможно долгосрочное прогнозирование ситуации	Возможность размещения объявления с указанием цены и доставки за фиксированную плату
P: Контрсанкции США и ЕС	Оживляют отечественное с.-х. производство	Продвигаем продукты питания местных хозяйств населения

Источник: составлено авторами

Отрасль информационно-навигационного сервиса доставки применительно сельскохозяйственной продукции находится на стадии становления своего жизненного цикла. На рынке преобладают неопытные покупатели и продавцы. Ключевым фактором успеха является наличие определенных программ коммуникации с клиентами (CRM).

Анализ ближнего окружения проведен методом пяти сил М. Портера и приводится на рисунке 2.



31

Рисунок 2 – Анализ ближнего окружения методом пяти сил М. Портера

Источник: составлено авторами

1. Рыночная власть продавцов низка и не меняется с течением времени.
2. Власть покупателей высока, но имеет тенденции к снижению.
3. Угроза образования продуктов заменителей повышается с распространением социальных сетей, Авито, Юла, Телеграмм и геоинформационных систем. Некоторые хозяйства населения могут сами создать группу Вконтакте, Телеграмме, подать объявление на Авито, на Юле. Они могут договориться там же о месте встречи, о доставке, курьере. Тем не менее, из-за низкого размера продаж такие продавцы не имеют на рынке серьезной власти.
4. Потенциальные участники рынка. Угроза появления новых игроков растет с образованием особых экономических зон Сколково, Иннополис и др.
5. Растет уровень конкурентной борьбы. Условно прямыми конкурентами являются такие сервисы доставки, как «Самокат», «Сбер Маркет», Delivery Club, Ecofood, Dostavkana123, Яндекс.Еда. Почти все они имеют большую клиентскую базу и широкий уровень ассортимента, но не работают с некоммерческими хозяйствами населения и не обслуживают ярмарочные площадки.

В итоге, описанная выше бизнес-модель информационно-навигационного сервиса доставки курьером продукции с ярмарочной площадки выглядит на шаблоне А. Остервальдера так, как изображено на рисунке 3.



Рисунок 3 – Заполненный шаблон бизнес-модели А. Остервальдера
 Источник: составлено авторами

Необходимо отметить, что для более конкретного представления этой модели, следует определить её сильные и слабые стороны. Это необходимо для того, чтобы установить, на чем сделать акцент, а на что нужно обратить пристальное внимание для увеличения эффективности как модели, так и всего стартапа в целом. Для установления сильных и слабых сторон бизнес-модели применен метод стратегического маркетинга – «SWOT-анализ». Результат представлен в таблице 6.

В итоге, необходимо подчеркнуть, что сильной стороной бизнес-модели является его оригинальность и отсутствие прямых конкурентов, а слабой стороной - небольшой рынок пользователей разрабатываемого продукта, в силу его уникальности. Со временем, есть возможность вовлечь большую аудиторию благодаря росту функционала и, в конечном счете, расширения аудитории проекта.

Таблица 6 – SWOT-анализ проектируемой бизнес-модели

Внутренние	Сильные стороны Команда экспертов Уникальный продукт, не представленный на площадках РБ Способ небольшим ХН реализовывать свой продукт	Слабые стороны Продукт ориентирован на пользователей мобильных приложений Малое количество пользователей старше 60 лет будут использовать данное приложение.
	Внешние	Возможности Рост спроса благодаря расширению функциональных возможностей. Рост числа пользователей с помощью развития рекламной кампании.

Источник: составлено авторами

Веб-платформа на стратегической карте «Масштаб деятельности – Ассортимент» (рисунок 4) располагается между электронной ярмаркой «Своё.Родное» от Россельхозбанка и сервисами доставки, такими как Самокат, Экофуд и Dostavkana123. Ключевой фактор успеха заключается в широком ассортименте и среднем масштабе деятельности.



Рисунок 4 – Стратегическая карта «Масштаб деятельности - Ассортимент»

Источник: составлено авторами

На стратегической карте «Цена - Качество» место проектируемой веб-платформы ниже большинства указанных конкурентов по цене, но шире по качеству. Ключевой фактор успеха: низкая цена и высокое качество натуральных продуктов (рисунок 5).



Рисунок 5 – Стратегическая карта «Цена - Качество»

Источник: составлено авторами

На основе проведенного маркетингового исследования разработана конкурентная стратегия:

1. Стратегия проникновения на рынок – в первый месяц нет комиссии владельца платформы.
2. Стратегия развития заключается в том, чтобы распространить деятельность по России, а затем выйти на рынок стран СНГ.
3. Стратегия работы с прессой – найти и продемонстрировать уникальность разработанной веб-платформы.
4. Сбытовая стратегия – интенсивный рост транзакций через платформу.

Главная цель проектируемого бизнеса – удовлетворить потребности как можно большего числа горожан в потреблении местных и натуральных продуктов хозяйств населения с доставкой до двери силами курьеров. Прибыль станет всего лишь индикатором успешности реализованного проекта, а сам владелец платформы будет получать доходы только в процентах от суммы совершенных сделок.

Миссия стартап-компании состоит в том, чтобы занять лидирующие позиции среди служб доставки продуктов питания с ярмарочных площадок города Уфы, потом Республики Башкортостан, затем России, а далее уже стран СНГ, где ежедневно продают и покупают 75% ассортимента свежей натуральной сельскохозяйственной продукции хозяйств населения с качеством удовлетворения нужд потребителей на 98%.

В рамках реализации юридического плана предстоит поэтапно проделать следующее:

1) регистрация общества с ограниченной ответственностью, где больше половины уставного капитала принадлежит заявителю гранта, и он же является директором;

2) выбор кодов по ОКВЭД: 63.11.9 «Деятельность по предоставлению услуг по размещению информации прочая» и 72.19: «Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук прочие»;

3) постановка на учет в налоговой службе, выбор упрощенной системы налогообложения.

В разрабатываемой веб-платформе заинтересованы следующие стейкхолдеры (таблица 7).

Таблица 7 – Реестр заинтересованных сторон проекта

№	Наименование	Выгоды или мотивы заинтересованных сторон
1	Проектная студенческая команда	Предмет практико-ориентированного проектного обучения и возможный источник доходов в будущем
2	Покупатели	Доставка натуральных местных продуктов с ярмарочной площадки в свежем виде
3	Хозяйства населения	Возможность повысить своё благосостояние, занятость и увеличить производство и сбыт продукции
4	Администрации сёл, СНТ, ДНТ	Повышение занятости населения, обустроенности территории и уменьшение заброшенных участков
5	ФОИВ и РОИВ	Повышение продовольственной безопасности страны и региона, инфраструктурная поддержка домохозяйств населения
6	Мэрии городов	Снижение плотности покупателей на ярмарочных площадках, сокращение длительности с.-х. ярмарки
7	Владельцы рынков	Веб-платформа может увести потенциальных покупателей рынка, а значит и продавцов с их комиссией за место
8	Сервисы доставки еды	Веб-платформа может увести часть заказчиков, однако на фоне уже имеющихся конкурентов это будет едва ли заметным
9	Сети супермаркетов	Часть покупателей может снизить походы в магазины и уменьшить размер среднего чека

Источник: составлено авторами

Оценка риска бизнеса выполнена субъективным методом, основанном на суждениях. В целях оценки уровня риска был использован качественный анализ. Следует отметить три степени возможности наступления отрицательного события – низкая, средняя, высокая и три степени последствий риска: допустимый, критический, катастрофический (таблица 8).

Таблица 8 – Оценка влияния неблагоприятных факторов

№	Влияние факторов	Последствия	Вероятность	Управляемость	Стратегия	Мероприятие
1.	В результате выхода члена команды из проекта может случиться нехватка компетенций, что повлечет за собой провал проекта	допустимые	средняя	средняя	принятие	Принимаем в команду нового члена с требуемыми компетенциями
2.	В результате проигрыша в конкурсе могут отказать в гранте на 1 млн. руб., в этом случае не будет денежных средств на реализацию проекта	критический	средняя	низкая	принятие	Участвуем в других конкурсах на грант. Вкладываем свои деньги на старт бизнеса
3.	С учетом комиссий владельца платформы и курьера купить продукты в ближайшем магазине может оказаться дешевле, что делает сервис непривлекательным для потребителей	критический	низкая	высокая	снижение	Для повышения привлекательности и сервиса при первом заказе комиссия владельца платформы не взимается
4.	В результате нехватки IT-компетенций покупатель не сможет сделать заказ на веб-платформе, что не позволит достичь запланированного в проекте количества зарегистрированных пользователей	катастрофический	низкая	высокая	снижение	Снимаем и выкладываем на платформе видеоруководство пользователя

Источник: составлено авторами

Как следует из анализа рисков, вероятность наступления катастрофических рисков низкая и встречается лишь в начале деятельности, когда еще вклад в бизнес минимален. Наступление данных отрицательных событий есть возможность обнаружить и предупредить еще на этапе испытания бизнес-идеи.

Обсуждение. Идея возникла у руководителя студенческой команды (автора) в ходе интенсивов Университетов НТИ 20.35 и Иннополис. Для реализации проекта требуется совершить два «шага»:

1) разработка веб-платформы, отображающей спрос и предложение продукции хозяйств населения;

2) создание и управление стартапом, который обеспечивает функционирование этой платформы.

Проектная студенческая команда участвует с данной идеей в конкурсе на грант «Студенческий стартап» фонда содействия инновациям.

Владельцем стартапа будет студенческая команда. Схема управления и функциональные роли участников проекта представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Схема управления проектом

Источник: составлено авторами

Стартап является у них предметом практико-ориентированного проектного обучения [11, 13].

Основная задача стартапа – реализовать новую идею и опробовать ее конкурентоспособность. Известно, что 9 из 10-ти стартапов терпят неудачу. Если даже только один из многих преуспеет, то эта идея приносит обществу существенный прогресс. Польза разрабатываемого проекта для общества была бы очень велика, если бы проект нашел достаточное признание. Идею стоит попробовать реализовать, даже если вначале успех будет ограниченным, т.к. признание может возрасти со временем. Конечно, новая система не предназначена для замены старой, тем не менее, она может стать ценным дополнением к удовлетворению желаний и возможностей некоторых групп производителей и потребителей [2, 10].

Заключение. Трендом глобального рынка является переход сделок на онлайн формат с доставкой. По мере подрастания представителей поколений Y и Z, перевод городских продуктовых рынков и уличных сельскохозяйственных ярмарок на онлайн формат также становится велением времени.

Самообеспечение страны продуктами местного производства за счет хозяйств населения является одним из вариантов решения проблемы продовольственной безопасности [6].

Результатом успешной реализации проекта будет разработанная и внедренная на рынок высокоинтегрированная веб-платформа, предназначенная для совершения безопасной сделки продукцией хозяйств населения с доставкой силами курьеров.

По предварительным расчётам, использование разрабатываемой веб-платформы приведет к экономии времени пользователей на совершение сделки до 50 %, а также снижению потерь продукции хозяйств населения на 75% соразмерным увеличением достигнутых объемов продаж.

На сегодня разработан функциональный алгоритм платформы. Проведено апробирование – тестирование гипотезы проблемным и решенческим интервьюированием, тестирование бизнес-идеи на конференциях и конкурсах. Необходимы инвестиции для интеграции (API) веб-платформы с Яндекс.Карты и онлайн банком.

После разработки программного кода веб-платформы начнется продвижение её на рынок. Распространение информации среди продавцов и покупателей ярмарок в первое время будет осуществляться через личные контакты и передачи им QR-кода. Будут применяться также связи с влиятельными лицами мэрии и администраций сельских районов – организаторов сельскохозяйственных ярмарок.

В последующем распространение информации среди покупателей и продавцов будет осуществляться с помощью таргетированной рекламы и средств массовой информации.

Список литературы:

1. Абрамян Г.Р. Организация деятельности рынков и ярмарок в городе Армавир Краснодарского края // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-1. С. 5-9.
2. Белкина Е.Н., Биушкин И.В., Артюх Д.В. и др. Роль фермерства в развитии сельских территорий // Экономика и предпринимательство. 2023. № 1 (150). С. 467-471.
3. Бородин К.Г., Фролова Е.Ю., Задорожная Е.А. Методические подходы к исследованию рынков в локальной сельской экономике // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2022. № 11. С. 33-37.
4. Букина Т.В., Соснин К.С. Интернет площадка (e-commerce) как один из способов сбыта продукции локальных мелких и средних сельскохозяйственных производителей // Развитие менеджмента в условиях

- перехода к цифровой экономике. Материалы X Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции. 2017. С. 9-15.
5. Воронкова О. Ю., Петрова Л. И., Межова А. Ю. [и др.] Управление цепями поставок органической продукции в продовольственной системе региона // *Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture*. 2023. Т. 15. № 3. С. 99-118.
 6. Гатауллин Р.Ф., Нусратуллин В.К. Продовольственная безопасность в Республике Башкортостан: пути ее обеспечения // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 7-2. С. 371-375.
 7. Горшенева О.В. Организационные аспекты выставочно-ярмарочной деятельности как фактора продвижения сельскохозяйственных товаров и услуг // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2017. Т. 4. № 9. С. 56-59.
 8. Государственный (национальный) доклад о состоянии и использовании земель в Российской Федерации в 2021 году. М.: Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии, 2022. 197 с.
 9. Государственный (национальный) доклад о состоянии и использовании земель в Республике Башкортостан в 2021 году. Уфа: Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Башкортостан, 2022. 230 с.
 10. Миннихметов И. С., Мурзабулатов Б. С., Шафеева Э. И. и др. Развитие сельского хозяйства Буздякского района Республики Башкортостан // *Вестник Башкирского государственного аграрного университета*. 2021. №1(57). С. 27-34.
 11. Мухина Д. В., Ломоносов Д. А., Савельева Е. В. [и др.] Формирование предпринимательского потенциала обучающихся в системе высшей школы // *Экономика и предпринимательство*. 2020. № 8(121). С. 771-776.
 12. Погребцова Е.А. Региональные продовольственные ярмарки как способ включения сельскохозяйственных товаропроизводителей в рыночные цепочки // *Никоновские чтения*. 2022. № 27. С. 250-255.
 13. Пулинец Е.К., Серкевич Е.И. Вовлечение студентов в работу сельскохозяйственных выставок-ярмарок как элемент аграрного образования // *Пчеловодство*. 2021. № 1. С. 12-13.
 14. Решетникова Е.Г. Пути расширения каналов сбыта продукции малого агробизнеса // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 2 (151). С. 723-726.
 15. Руденко А.М., Сафонова С.Г. Особенности продвижения продукции отечественных сельскохозяйственных предприятий в современных рыночных условиях // *Вестник Донского государственного аграрного университета*. 2021. № 3 (41). С. 130-137.

16. Рыжкова С.М., Кручинина В.М. Развитие местных продовольственных систем в России: обоснование и проблемы // Никоновские чтения. 2022. № 27. С. 240-250.
17. Сельское хозяйство Республики Башкортостан: статистический сборник. Уфа: Башкортостанстат, 2022. 176 с.
18. Сельскохозяйственная деятельность хозяйств населения Республики Башкортостан: статистический сборник. Уфа: Башкортостанстат, 2022. 64 с.
19. Тинякова Е.А. Сельскохозяйственные ярмарки США // Сельское хозяйство. 2018. № 4. С. 7-11.
20. Фоменко Н.Л., Буданова О.Г. Маркетинговые и иные факторы розничных продаж сельскохозяйственной продукции потребителям // Аграрный научный журнал. 2016. № 9. С. 92-99.

References:

1. Abramyan G.R. Organization of markets and fairs in the city of Armavir, Krasnodar Krai // Economics and Business: theory and practice. 2019. No. 3-1. p. 5-9.
2. Belkina E.N., Biushkin I.V., Artyukh D.V., etc. The role of farming in rural development // Economics and entrepreneurship. 2023. No. 1 (150). pp. 467-471.
3. Borodin K.G., Frolova E.Yu., Zadorozhnaya E.A. Methodological approaches to market research in the local rural economy // Economics of agricultural and processing enterprises. 2022. No. 11. pp. 33-37.
4. Bukina T.V., Sosnin K.S. Internet platform (e-commerce) as one of the ways of selling products of local small and medium-sized agricultural producers // Management development in the conditions of transition to the digital economy. Materials of the X All-Russian (with international participation) scientific and practical conference. 2017. pp. 9-15.
5. Voronkova O. Yu., Petrova L. I., Mezхова A. Yu. [et al.] Supply chain management of organic products in the food system of the region // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2023. Vol. 15. No. 3. pp. 99-118.
6. Gataullin R.F., Nusratullin V.K. Food security in the Republic of Bashkortostan: ways to ensure it // Fundamental research. 2015. No. 7-2. pp. 371-375.
7. Gorsheneva O.V. Organizational aspects of exhibition and fair activities as a factor in the promotion of agricultural goods and services // Economics and management: problems, solutions. 2017. Vol. 4. No. 9. pp. 56-59.
8. State (National) report on the state and use of land in the Russian Federation in 2021. Moscow: Federal Service of State Registration, Cadastre and Cartography, 2022. 197 p.
9. State (national) report on the state and use of land in the Republic of Bashkortostan in 2021. Ufa: Department of the Federal Service for State Registration, Cadastre and Cartography in the Republic of Bashkortostan, 2022. 230 p.
10. Minniakhmetov I. S., Murzabulatov B. S., Shafeeva E. I. et al. Development of agriculture in the Buzdyaksky district of the Republic of Bashkortostan // Bulletin of the Bashkir State Agrarian University. 2021. № 1(57). Pp. 27-34.
11. Mukhina D. V., Lomonosov D. A., Savelyeva E. V. [et al.] Formation of entrepreneurial potential of students in the higher school system // Economics and entrepreneurship. 2020. № 8(121). Pp. 771-776.

12. Pogrebtsova E.A. Regional food fairs as a way to include agricultural producers in market chains // Nikon readings. 2022. No. 27. pp. 250-255.
13. Pulinets E.K., Serkevich E.I. Involvement of students in the work of agricultural exhibitions and fairs as an element of agricultural education // Beekeeping. 2021. No. 1. pp. 12-13.
14. Reshetnikova E.G. Ways to expand sales channels for small agribusiness products // Economics and entrepreneurship. 2023. No. 2 (151). pp. 723-726.
15. Rudenko A.M., Safonova S.G. Features of promotion of products of domestic agricultural enterprises in modern market conditions // Bulletin of the Don State Agrarian University. 2021. No. 3 (41). pp. 130-137.
16. Ryzhkova S.M., Kruchinina V.M. Development of local food systems in Russia: justification and problems // Nikon readings. 2022. No. 27. pp. 240-250.
17. Agriculture of the Republic of Bashkortostan: statistical collection. Ufa: Bashkortostanstat, 2022. 176 p.
18. Agricultural activity of farms of the population of the Republic of Bashkortostan: statistical collection. Ufa: Bashkortostan State Statistics Office, 2022. 64 p.
19. Tinyakova E.A. Agricultural fairs of the USA // Agriculture. 2018. No. 4. pp. 7-11.
20. Fomenko N. L., Budanova O. G. Marketing and other factors of retail sales of agricultural products to consumers // Agrarian Scientific Journal. 2016. No. 9. pp. 92-99.

Сведения об авторах

Галиев Рустам Равилович, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет». 450001, г. Уфа, ул. 50-летия Октября, д. 34. E-mail: grr79@mail.ru, тел. +7 (917) 435-07-79. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2815-6480>

Author's personal details

Galiev Rustam Raviлович, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Bashkir State Agrarian University. 34, 50th Anniversary of October str., Ufa, 450001. E-mail: grr79@mail.ru, tel. +7 (917) 435-07-79. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2815-6480>

© Галиев Р.Р.