

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования

«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»

Кафедра предпринимательства и логистики

**ЗАДАНИЯ НА ОЧНЫЙ ЭТАП
К ПЛЕХАНОВСКОЙ ОЛИМПИАДЕ ШКОЛЬНИКОВ
ПО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ**

Время выполнения заданий – 180 минут.

Вариант 2

Класс 10-11

Задание 1.

Итого максимум за задание – 10 баллов.

Александр планирует открыть придорожное кафе на выезде из своего города, и сделать его прибыльным за 3 года. По предварительным расчётам, его начальные инвестиции составят 5 600 000 рублей, и он может рассчитывать на 1 700 000 р. чистого денежного потока за первый год, 2 600 000 – за второй и 3 100 000 – за третий.

Знакомый аналитик определил ставку дисконтирования для проекта Александра в 11%.

Если все прогнозы верны, стоит ли ему инвестировать в этот бизнес-проект и почему? На какой индекс прибыльности (доходности) по трехлетнему проекту может рассчитывать Александр?

Решение:

$$\text{ЧДД (NPV)} = 1\,700\,000 / (1+11\%) + 2\,600\,000 / (1+11\%)^2 + 3\,100\,000 / (1+11\%)^3 - 5\,600\,000 = \mathbf{308\,493}$$

$$\text{ИП (PI)} = (\text{И}_n + \text{ЧДД}) / \text{И}_n = (5\,600\,000 + 308\,493) / 5\,600\,000 = \mathbf{1,055}$$

Ответ: ИП = 1,055. Индекс прибыльности больше 1, следовательно, бизнес-проект Александра может окупиться в положенный срок.

Задание 2.

Итого максимум за задание – 10 баллов.

Руководство завода по производству насосного оборудования решило выпустить пробную партию установок для мойки автомобилей, чтобы заместить на рынке ушедшие западные компании. В первом квартале им удалось произвести и полностью продать пробную партию в 1250 ручных моек высокого давления российского образца. Себестоимость производства одной мойки составила 29 тыс. руб., а её розничная цена – 36,5 тыс. руб.

Определите, насколько рентабельна оказалась первая партия моющих установок для завода?

О чем говорит показатель рентабельности? Какие меры по повышению рентабельности производства может предпринять завод?

Решение:

$$P_n = (36\,500 / 29\,000) * 100\% - 100\% = \mathbf{25,86\%}. \text{ Ответ: } P_n = \mathbf{25,86\%}.$$

Рентабельность – это показатель того, какой процент или доля выручки предприятия от его коммерческой деятельности приходится на «чистую» прибыль. Для повышения рентабельности производства можно рассмотреть такие меры как:

- Увеличение выручки путем поднятия цены реализации товара, повышения его качества, улучшения клиентского сервиса, доработки рекламы и маркетинга продукта.
- Уменьшение затрат на производство путем сокращения издержек, приобретения сырья и комплектующих по более низким ценам, снижение затрат на производство путем увеличения объемов продукции (экономия на объеме).

Задание 3.

Итого максимум за задание – 10 баллов.

Прочитайте внимательно приведенный текст ниже. Решите задачу.
Выпускник одного из экономических университетов Миша решил открыть небольшой бизнес, связанный с ремонтом автотранспортных средств. Численность сотрудников сервиса равна 10 человек. Расходы на заработную плату сотрудников в первый год работы планируются на уровне 4800 тыс. рублей. Расходы на материалы, запасные части и комплектующие составляют по плану 4450 тыс. рублей, расходы на аренду содержание помещений планируются в размере 2450 тыс. рублей, социальные взносы – 30% от заработной платы. Планируемый доход от продаж составляет 20 млн. Расчет стоимости патента для данного вида деятельности представлен на рисунке 1.

The image shows a web-based calculator for patent costs. At the top left, there are logos for the Russian Federation and the 'PATENT' calculator. The main form contains the following fields:

- Период:** Two date input fields with values '01.01.2023' and '31.12.2023'.
- УФНС:** A dropdown menu with the value '77 город Москва'.
- Муниципальное образование:** A dropdown menu with the value 'Академический'.
- Вид деятельности:** A dropdown menu with the value 'Ремонт, техническое обслуживание автотранспортных и мототранспортных средств, мотоциклов, машин и об...'
- Средняя численность наемных работников:** A text input field with the value '15'.

At the bottom right of the form is a blue button labeled 'Рассчитать'. Below the form, a thick blue horizontal line separates the input area from the result, which is displayed in bold blue text: **СТОИМОСТЬ ПАТЕНТА: 1188000 РУБ.**

Рис.1. Расчет стоимости патента на 2023 год

Миша выбирает систему налогообложения: упрощенную систему налогообложения (УСН) (с налогооблагаемой базой 6% от дохода или 15% от «доходы минус расходы») или патентную. Помогите Мише сделать правильный выбор.

Решение.

Рассчитаем основные потоки доходов и расходов на год (таблица 1)

Таблица 1. Расчет доходов и расходов по проекту, тыс. руб.

Показатели	2023
Доход	20000
Заработная плата	4800
Страховые выплаты	1440
Материалы и запчасти	3450
Аренда и содержание	2450
Итого расходы	12140
Налог по УСН 6% от дохода	1200
Налог по УСН 15% (доходы минус расходы)	1179
Стоимость патента	1188

Ответ: Выгоднее всего Мише выбрать упрощенную систему налогообложения с базой 15% от «доходы минус расходы».

Задание 4.

Итого максимум за задание – 30 баллов.

Кейс «Коливинг»

Популярный на Западе формат коливингов пока не прижился в России. В типичном западном коливинге молодые, хорошо зарабатывающие, но не обремененные семьей люди занимают отдельные комнаты и делят между собой общие зоны. Подобные пространства выглядят привлекательнее обычных квартир, все коммунальные платежи и уборка уже входят в цену, правда, и платить приходится больше.

На западе уже активно экспериментируют с коливингами для пожилых людей. Они нацелены на целевую аудиторию из нижней границы среднего класса, которая не может позволить себе проживание в частном пансионате для престарелых с полным медицинским сервисом, где месяц обслуживания обходится не менее чем в 3 тысячи долларов. Разделяя свои расходы на проживание, резиденты упрощают быт, получают необходимый формат общения и поддержки. Там нет собственных медицинских центров, но периодически

коливинги посещают медики, услуги которых оплачены из общей «кассы» проекта. Специалисты хорошо знают резидентов и знают о их потребностях.

В России из проектов на слуху можно упомянуть лишь достаточно давно молчащий проект Colivium, где предлагалось снять комнаты в центре Москвы за 49 тысяч рублей в компании молодых профессионалов, а так же в 2021 году на северо-востоке Москвы начали возводить дом от компании AFI Tower — это 53-этажная башня с собственной философией: не просто небоскреб, а особая среда для жизни среди единомышленников.

Об идее

Коливинг — это жилая среда, где в любой момент можно «выйти в свет» и найти там людей своего круга. Так называют дом или целый квартал с повышенными удобствами: обустроенными зонами для работы, близкими уютными кафе, централизованной службой уборки и быстрой доставкой еды. Вся инфраструктура расположена в шаговой доступности неподалеку. В России подобный формат почти не развит. До 2022 года *sharing economy* (*шеринговая экономика, тип экономических взаимоотношений, в рамках которых люди не владеют, но пользуются благами: квартира, машина, ноутбук и т.п.*) была в трендах мировой экономики, но в связи с растущим кризисом, долгосрочность и устойчивость этого направления вызывает вопросы.

Стандартом жилья долгое время был дом или квартира для семьи: многокомнатное жильё с детской, спальней, гардеробной, гостиной и кабинетом. А если жильё требуется всего одному человеку, для того чтобы спать и работать за компьютером, а обедать в кафе или ресторане? Именно на таких людей рассчитаны коливинги: жилые комплексы без избыточной площади комнат и с особым вниманием к среде вокруг человека. Внутри квартиры — надежное пространство для отдыха и уединения. Снаружи — продуманная среда, решающая почти все бытовые вопросы. По такой философии работает лондонский Collective — коливинг для молодых специалистов, которые хотят все и сразу. С третьего этажа и выше — квартиры; на первых этажах — общие пространства для посиделок с друзьями, мастер-классов и лекций приглашенных спикеров. Похожий подход у сети WeLive от всемирно известной компании WeWork. Коливинги WeLive открылись в Вашингтоне и Нью-Йорке. Roam работает в Сан-Франциско и Токио, A Landing Pad — в Барселоне, Marmalade Lane — в Кембридже, Wolfhouse — на Тенерифе, Outsite — в восьми городах США и трех городах Мексики. Большая часть таких проектов нацелена на молодых удаленщиков, которым для работы нужен ноутбук, стабильный интернет и ощущение уюта вокруг.

О цене

Самая дешевая 40-метровая однушка в районе станции метро на Кольцевой стоимостью 38 тысяч рублей в месяц — так называемая бабушкина квартира со старой мебелью и несвежим ремонтом. Аренда хорошей квартиры той же площади обойдется от 70 до 100 тысяч рублей в месяц. С бюджетом 50 тысяч рублей в месяц практически невозможно снять хорошую квартиру в районе Кольцевой линии, но можно снять большую квартиру с друзьями и занять одну из комнат. Если нет таких друзей, соседей находят через интернет.

Московский Colivium предполагал прозрачный договор на долгосрочную аренду жилья в пешей доступности от Кольцевой с современным ремонтом и мебелью, полностью оснащенной кухней, постирочной, гладильной комнатой, спортивным залом, игровой и рабочей зоной, несколькими санузлами за 49 тысяч рублей в месяц. Для жителей доступен проектор, подписка на интернет-сервисы, на кухне всегда есть чай, кофе, специи, в стоимость включены коммунальные услуги, работа консьержа, проводится еженедельная уборка. AFI Tower – это схожий формат жилья: несколько блоков в одном здании по 8–12 человек. Вместимость одного коливинга от восьми до 50 человек. У каждого по комнате в 9–14 квадратных метров с кроватью, встроенным шкафом и рабочим местом.

Если однушка в Свиблове будет стоить от 8 млн руб., то стоимость студий в коливинге начинается с 6 млн руб. Каждый житель получит полный доступ к круглосуточной консьерж-службе, лаундж-зоне с кинопроектором, фитнес-залу прямо в здании, коворкингу, салону красоты, прачечной и спа-зоне с хаммамом и сауной. На практике это означает, что будущие жильцы избавлены от необходимости искать ЖЭК, возиться со стиральной машиной и подбирать не слишком удаленный фитнес-центр, — все удобства уже интегрированы внутрь здания.

В европейских и американских коливингах принято не покупать, а снимать жилье. При всем желании стать собственником квартиры в таком комплексе невозможно — владелец здания просто не согласится ничего продать: лондонские и берлинские коливинги работают по арендной схеме. Московский проект отличается тем, что квартиру можно купить, достаточно характерный момент для адаптации западных форматов под Российский рынок.

Задание:

1. Работоспособен ли такой бизнес в России? От каких экономических и социальных факторов это зависит? Каким образом на подобный проект может повлиять текущая экономическая обстановка в мире?
2. Опишите основные этапы реализации подобного типа бизнеса в описанном виде или в собственной модификации, каким он мог бы быть реализован сейчас.
3. Сформируйте краткий финансовый, кадровый и план действий по реализации проекта с указанием сроков. Рассчитайте приблизительно его экономическую эффективность.
4. Какие каналы привлечения потенциальных клиентов (собственные, партнерские) вы бы использовали и почему? Какую организационно-правовую форму и систему налогообложения вы бы выбрали для этого конкретного проекта?
5. Каких данных для проведения анализа (ситуационного, стратегического, маркетингового) не хватает и где их можно было бы взять?
6. Составьте SWOT-анализ по выходу Colivium на рынок.
7. На ваш взгляд для какой возрастной группы в России такой формат мог бы быть жизнеспособен, особенно, учитывая текущие тенденции?

Задание 5.

Итого максимум за задание – 20 баллов. Каждое определение – 2 балла.

Соотнесите термины и определения между собой

Посредник 1	А. общий объём целевого рынка
Экономика объема 2	Б. сосредоточение однородного производства (выпуск одного или нескольких близких видов продукции)
Ситуационный анализ 3	В. положительный эффект от расширения масштаба производства, основывающийся на сокращении средних издержек фирмы по мере увеличения выпуска изделий
Эффект масштаба 4	Г. объем продукции, доходы от продажи которой в точности покрывают совокупные расходы на ее производство и реализацию, обеспечивая нулевую прибыль
Зона допустимого риска 5	Д. лицо (юридическое или физическое), представляющее интересы производителя или потребителя, но не являющееся таковым
Критический объем продаж (точка безубыточности) 6	Е. наиболее мобильные активы предприятия (денежные средства и то, что может быть обращено в них в течение года / цикла).
Оборотные активы 7	Ж. область, в пределах которой предпринимательская деятельность считается достаточно эффективной
Национальная технологическая инициатива (НТИ) 8	З. долгосрочная комплексная программа по созданию условий для обеспечения лидерства российских компаний на новых высокотехнологичных рынках, которые будут определять структуру мировой экономики в ближайшие 15–20 лет, в т.ч. приоритетные стартапы
SOM (Serviceable & Obtainable Market) – 9	И. комплексное изучение производственно-коммерческой деятельности компании и ее внешней среды по состоянию на конкретный момент времени
TAM (Total Addressable Market) – 10	К. реально достижимый объём рынка

Решение:

Посредник 1	лицо (юридическое или физическое), представляющее интересы производителя или потребителя, но не являющееся таковым
Экономика объема 2	сосредоточение однородного производства (выпуск одного или нескольких близких видов продукции)
Ситуационный анализ 3	комплексное изучение производственно-коммерческой деятельности компании и ее внешней среды по состоянию на конкретный момент времени

Эффект масштаба 4	положительный эффект от расширения масштаба производства, основывающийся на сокращении средних издержек фирмы по мере увеличения выпуска изделий
Зона допустимого риска 5	область, в пределах которой предпринимательская деятельность считается достаточно эффективной
Критический объем продаж (точка безубыточности) 6	объем продукции, доходы от продажи которой в точности покрывают совокупные расходы на ее производство и реализацию, обеспечивая нулевую прибыль
Оборотные активы 7	наиболее мобильные активы предприятия (денежные средства и то, что может быть обращено в них в течение года / цикла)
Национальная технологическая инициатива (НТИ) 8	долгосрочная комплексная программа по созданию условий для обеспечения лидерства российских компаний на новых высокотехнологичных рынках, которые будут определять структуру мировой экономики в ближайшие 15–20 лет, в т.ч. приоритетные стартапы
SOM (Serviceable & Obtainable Market) – 9	реально достижимый объем рынка
TAM (Total Addressable Market) – 10	общий объем целевого рынка

Ответ: 1 Д, 2 Б, 3 И, 4 В, 5 Ж, 6 Г, 7 Е, 8 З, 9 К, 10 А.

Задание 6.

Итого максимум за задание – 10 баллов.

Кейс №2

Булочная-кондитерская Сергея очень популярна в Ярославле. Сергей начал с того, что снял небольшое помещение в обтрёпанном старом особняке и начал торговать продукцией местных хлебозаводов и пекарен. Через некоторое время он понял, что хочет продавать продукцию собственного производства и под собственной торговой маркой. Для этого он снял производственное помещение в одном из закрытых цехов местного завода, а торговую точку перенес на одну из центральных городских улиц и оформил ее в стиле купеческой лавки начала XX века.

Изменения пошли на пользу бизнесу. Местные жители и туристы стали узнавать торговую марку Сергея благодаря высокому качеству свежей выпечки, доступным ценам и самое главное - индивидуальному подходу к каждому покупателю. Ежедневно в лавку Сергея заходит около 200 постоянных клиентов, поэтому сотрудники помнят большинство из них по именам и знают их предпочтения. Каждый день в кондитерскую Сергея заходит не менее

100 случайных посетителей, которые пока не знакомы с ассортиментом и часто подолгу расспрашивают продавцов о товаре.

Вдохновленный успехом первой торговой точки, Сергей решает расширить бизнес и открыть свои лавки в соседних городах - Костроме, Тутаеве, Ростове. Он рассчитывает, что в этих локациях можно рассчитывать как на стабильный поток местных постоянных клиентов, так и на туристов.

Перед Сергеем стоит главный вопрос: как перенести в новые магазины отработанные технологии работы с клиентами? Ведь все сотрудники новых торговых точек будут приняты на работу с нуля и не будут знать своих клиентов, владеть знаниями о бренде, а ведь именно индивидуальный подход к покупателям стал одной из составляющих успеха первой лавки. Что вы можете посоветовать Сергею для успешного масштабирования его бизнеса?

Решение:

Примеры ответов:

1. Обеспечить передачу знаний и технологий на новых местах, назначив там на период обучения нового персонала, в качестве кураторов, опытных продавцов из первой торговой точки. Это не поможет быстрому масштабированию, но гарантирует соблюдение единого подхода к работе как в материнской, так и в дочерних точках.
2. Собрать в единую клиентскую базу всю накопленную о клиентах информацию, включая наиболее популярные наборы покупок. Это позволит спрогнозировать ассортимент в новых точках. Сбор такой информации облегчит наличие карт лояльности.
3. Разработка методических рекомендаций как по работе с клиентами, так и по другим бизнес-операциям. Это позволит ввести стандартизированные решения и облегчит обучение нового персонала по единым правилам.
4. В новых торговых точках ввести программы привлечения покупателей с использованием карт лояльности. Это позволит в более короткие сроки получить информацию о клиентах, их предпочтениях, частоте покупок, среднем чеке и т.д. и обеспечить индивидуальный подход к покупателю.

Задание 7.

Итого максимум за задание – 10 баллов.

Кейс №3

Дарья достаточно давно занимается производством и продажей изделий из натуральной кожи. В своем предпринимательском опыте она прошла путь от небольшой комнаты с одной швейной машинкой в пустующем помещении на складском комплексе у знакомого, до собственного производства в Подмосковье с оборотом несколько миллионов рублей в месяц.

Российский рынок кожаных изделий заполнен тремя типами продукции: недорогие бренды масс-маркета (продукция быстро изнашивается или рвется), продукция от дорогих известных марок (стильно и дорого, но иногда без гарантии качества), бренды крафтового производства (продукция зачастую делается на заказ, качественная, но все же сильно дороже масс-маркета). Дарья со своей продукцией заняла свободную нишу — изделия по качеству и доступности между крафтом и масс-маркетом, они практичны и приятны в использовании, но без ущерба для бюджета.

До сих пор Дарья реализовывала свою продукцию через интернет-магазин и продвигала свой бренд через социальные сети. Особенно ей помог один из топовых блогеров, засветивший в своем посте в социальных сетях кошелек производства компании Дарья.

Теперь компания оказалась на развилке: с одной стороны все знакомые предприниматели твердят про рост продаж, которые могут принести маркетплейсы, с другой – мечтой Дарьи было создать собственный узнаваемый бренд и открыть фирменные магазины, постепенно создав вокруг компании лояльную аудиторию. С маркетплейсами Дарья никогда не работала и до конца не представляет всех тонкостей. Рост продаж Дарье необходим, но не потеряется ли ее продукт среди сотен прочих, доступных к заказу на цифровых платформах. Развитие собственной торговой сети ей нравится намного больше с точки зрения развития узнаваемого бренда, но есть ли будущее у классической торговли, когда все покупают на электронных площадках?

Кроме того, Дарья считает, что накопленный предпринимательский опыт может помочь ей занять рынок и в других рыночных нишах – как в нише масс-маркета, так в нише люксовых крафтовых вещей.

Каждая из стратегий развития имеет свои плюсы и минусы, а также как и выбор канала продаж. Помогите Дарье сделать выбор.

Решение:

Примеры ответов: ответ творческий, на умение предлагать и аргументировать. Ответ должен содержать сравнение каждой из стратегий развития выбора ниши и канала распределения; в ответе должны перечисляться плюсы и минусы каждого решения, в т.ч. как с учетом показателей роста компании, так и достижения личный целей основателя.