

Частные детективы бизнес-планов. Дело №2025 «Бабл-ти»

На дворе 2055 год. Вы сидите в своем офисе, просматривая новости в своих любимых, но уже сильно потертых VR-очках. И вдруг вы получаете входящий вызов. Перед вами появляется некий гражданин М. Он рассказывает вам, что он – начинающий предприниматель, но уж очень неуверенный в себе. Сейчас на рынке становится популярным новый напиток – снежные комочки. Гражданин М. очень хотел бы начать продавать этот товар, но сомневается в своих расчётах. В детективное агентство посоветовала ему обратиться его мама, которая вспомнила, что 25 лет назад она читала про очень успешных предпринимателей, которые смогли выстроить очень хороший бизнес с похожим напитком. Это был бабл-ти.

Итак, вы получили задание! Вам нужно помочь нашему предпринимателю разобраться как выстраивался бизнес бабл-ти в далёком 2025 году, который был очень успешным, и показать вашему клиенту правильные решения. Для начала вы дали задание своей автопомощнице Алисе-1548 найти все возможные документы, связанные с тем стартапом, а затем погрузились в своё увлекательное бизнес-расследование! Наконец-то стоящее дело! А приятным бонусом ещё идёт и то, что за каждое выполненное расследование вы получаете от клиента по 10 пунктов (да-да, в будущем с детективами будут расплачиваться именно так). Итак, приступаем.

В 2024 году рынок бабл-ти в России рос большими темпами, появлялись новые бренды и продукты. Так, подобные заведения были представлены в Москве, Санкт-Петербурге и в нескольких других регионах. В столице особенно популярны были такие заведения, как «Tea Funny», «Bubble Mania», «TeaHiro», «Dav Bubble Tea», «Pims», «Chicha San Chen», некоторые из них имели франшизы и в других городах. Важно отметить, что некоторые кофейни также на тот момент начинали вводить в меню напитки, похожие на бабл-ти. Так, например, «Coffee Like» добавили в меню весна-лето лимонады и кофейные напитки с juice balls. Основной аудиторией и популяризатором чайного напитка являлись люди в возрасте от 18 до 30 лет. Превращение бабл-ти в тренд образа жизни, а не просто в напиток, можно объяснить «экономикой впечатлений», предпочитаемой поколением Z и миллениалами. Они отдают предпочтение интерактивному, новому опыту (например, уникальному вкусу и необычной текстуре напитка), а не простому потреблению продукта.

На волне популярности этого напитка Фёдор П. и Маргарита Н. решили открыть свою точку продажи бабл-ти. Прежде чем открыть свой бизнес, им необходимо было провести исследование и анализ рынка, а также изучить финансовую эффективность данного предприятия.

Задание 1.

Алиса-1548, покопавшись в архивах, выяснила, что для начала предприниматели очень подробно описывали целевую аудиторию. Ну конечно, сказали вы. Ведь от этого зависит и выбор локации, и выбор названия, и даже рекламная кампания. Для начинающего бизнеса важно не только понимать общие характеристики всей потенциальной целевой аудитории, но и сконцентрироваться в первую очередь на ядре своей целевой аудитории. Для этого необходимо составить максимально подробный портрет покупателя, учитывая не только его социально-демографические характеристики, но и психографические. Однако, сами данные по портрету оказались утерянными. И вот ваше первое задание – составьте этот портрет для вашего клиента. Дайте имя данному целевому потребителю и опишите его, используя не менее 6 параметров. Аргументируйте выбор параметров с точки зрения выгоды для вашего бизнеса.

Модель ответа:

Девушка Маша, 20 лет, студентка (относится к поколению Z), подрабатывает (аргумент – имеет денежные средства), не замужем (готова тратить деньги на себя и в своё удовольствие), учится на дизайнера (не консервативна, готова пробовать новое и модное), общительная и имеет много друзей (может от них получать информацию о продукте).

Критерии оценки:

8-10 баллов дается, если приведены 6 и/или более параметров с аргументацией

6-7 баллов дается, если приведены менее 6-ти параметров, но с аргументацией

3-5 баллов дается, если приведены 6 и/или более параметров, но без аргументации

1-2 балла дается, если приведены менее 6-ти параметров без аргументации

Задание 2.

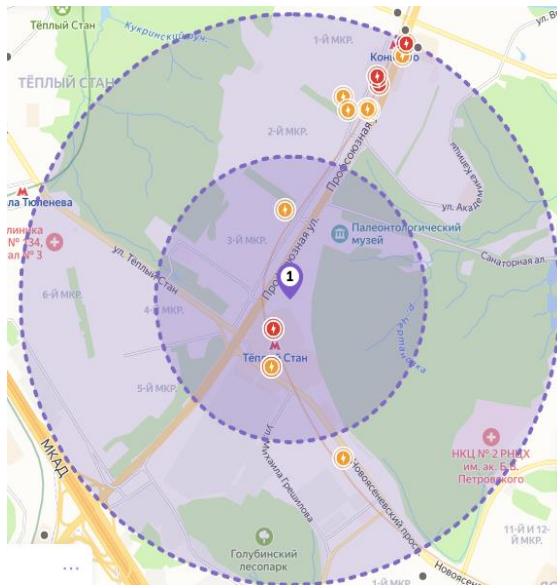
Покопавшись в исследованиях рынка бабл-ти, вы понимаете, что место расположения заведения – это был один из ключевых пунктов успешного развития этого бизнеса. В архивах вы нашли данные по 2-м точкам, между которыми выбирали Фёдор и Маргарита. Но как же понять, где именно они открыли свой бизнес, который во многом именно из-за местоположения стал наиболее успешным?

Чтобы разобраться в этом, для начала необходимо составить список параметров, которые будут влиять на выбор района и самого торгового центра для открытия чайной бабл-ти. Но записи, которые вы нашли, были сделаны карандашом и почти ничего невозможно было разобрать. И вот вам задание - определите 5 параметров, которыми скорее всего пользовались Фёдор и Маргарита при выборе точки, и аргументируйте свой выбор с точки зрения выгоды для бизнеса. Для дополнительной информации вы можете изучить карты возможных локаций.

Район А



Район Б



Модель ответа: Локация А

Проходимость ТЦ	Влияет на количество потенциальных покупателей
Наличие/количество молодежных магазинов	Влияет на количество потенциальных покупателей из числа ЦА/возможность сотрудничества
Аренда помещения	Влияет на кэш-фло, расходную часть
Конкуренция	В тексте есть упоминание, что многие кофейни стали вводить в меню похожие напитки
Удаленность от метро	Влияет на частоту посещения ТЦ потенциальными покупателями
Удаленность от точек притяжения ЦА (вузы, школы и т.д.)	Влияет на частоту посещения ЦА торгового центра
Количество молодежи проживающей в районе	Влияет на количество потенциальных покупателей

Критерии оценки:

8-10 баллов дается за 5 аргументированных ответа, с точки зрения выгоды для бизнеса.

6-7 баллов дается за 4 аргументированных ответа, с точки зрения выгоды для бизнеса

3-5 баллов дается за необъективную аргументацию всех пяти критериев, не имеющую отношение к росту бизнеса, или за 3 аргументированных ответа

1-2 балла дается за менее 3-х аргументированных ответа или за любое количество ответов без аргументации

Задание 3.

Итак, мы определились с целевой аудиторией и местом расположения. Но бизнес конечно же строится не только на маркетинговом анализе, но и на четком планировании наших действий и движении денежных средств. Алиса-1548 помогла вам найти меню напитков, а также 3-х поставщиков, с которыми связывались Фёдор и Маргарита (таблицы №1, №2, №3). Но как же понять кого из них они выбрали? Итак, будем разбираться.

Вы выяснили, что для приготовления одного напитка из меню необходимо использовать ингредиенты по каждой категории: "Сиропы" + "Смеси для приготовления BubbleTea" + "Джусболлы" или "Тапиока" + "Прочее". В одной порции в зависимости от состава может быть использовано по несколько продуктов из одной категории. Но всё ли так очевидно?

В таблицах вы нашли на сколько порций напитков хватит закупаемой упаковки продукта (5 колонка) и сколько порций будет использовано в 1000 приготовленных напитков (6 колонка). Вам необходимо просчитать, какое из данных альтернативных предложений было выбрано Фёдором и Маргаритой. Сравните все предложения и аргументируйте свой ответ.

Таблица №1. Предложение поставщика: «Boduo».

№	Товарная категория	Продукты, упаковка	Цена за упаковку (3), руб.	Приблизительный расход продукта в 1000 приготовленных порциях, шт.	Затрата порций на 1000 продаж, шт.	Необходимое количество закупок упаковок (3), шт.	Стоимость закупок, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Сиропы	Коричневый сахар, 2л.	1 800	125	1 000		
		Карамель, 2л.	1 500	180	900		
		Манго, 2л.	1 500	62	124		

2	Смеси для приготовления BubbleTea	Японская матча, 1кг.	1 750	25	150		
		Смесь со вкусом кофе, 1кг.	1 450	30	120		
		Таро, 1кг.	1 450	30	150		
		Оригинальный молочный чай, 1кг.	1 400	30	180		
		Шоколад, 1кг.	1 450	30	150		
		Капучино, 1кг.	1 450	30	180		
		Ванильное мороженое, 1кг.	1 400	30	90		
3	Джусболлы	Клубника, 1 кг.	1 100	40	80		
		Манго, 1 кг.	1 100	40	40		
		Черника, 1 кг.	1 100	40	40		
4	Тапиока	Тапиока Черная Классическая, 1 кг.	400	60	840		
5	Прочее	Трубочка 12мм.	3	1	1 000		
		Молоко миндальное 1л.	110	8	200		
		Вода 1л.	30	5	200		
		Стаканчики для напитков 25шт.	165	25	1 000		
		Крышки для напитков 50шт.	164	50	1 000		
Итого у данного поставщика:							

Таблица №2. Предложение поставщика: «Bubble Tea Market».

№	Товарная категория	Продукты, упаковка	Цена за упаковку (3), руб.	Приблизительный расход продукта (3) в приготовленных порциях, шт.	Затрата порций на 1000 продаж, шт.	Необходимое количество закупки упаковок (3), шт.	Стоимость закупки, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Сиропы	Фруктоза, бл.	2 000	333	1 000		
		Блю Кюрасао, 2,5л.	1 750	62	434		
		Виноградный, 2,5л.	1 750	62	496		
2	Смеси для приготовления BubbleTea	Таро, 1кг.	1 550	30	300		
		Крем Брюле, 1кг.	1 700	30	210		
		Матча, 1кг.	1 600	25	150		
		Ваниль, 1кг.	1 550	30	240		
		Тайский молочный чай, 1кг.	1 700	30	120		
3	Джусболлы	Клубника, 3кг.	1 900	120	120		
4	Тапиока	Тапиока Черная Классическая, 3 кг.	1 500	180	900		
5	Прочее*	Трубочка 12мм.	2	1	1 000		
Итого у данного поставщика:							

*В данном предложении отсутствуют молоко, вода и стаканчики с крышками.

Таблица №3. Предложение поставщика: «Popping Bubble».

№	Товарная категория	Продукты, упаковка	Цена за упаковку (3), руб.	Приблизительный расход продукта (3) в приготовленных порциях, шт.	Затрата порций на 1000 продаж, шт.	Необходимое количество закупки упаковок (3), шт.	Стоимость закупки, руб.
---	--------------------	--------------------	----------------------------	---	------------------------------------	--	-------------------------

1	2	3	4	5	6	7	8
1	Сиропа	Коричневый сахар, 2л.	2 000	125	1 000		
		Клубника, 2,5л.	1 600	62	558		
		Виноград, 2,5л.	1 600	62	496		
2	Смеси для приготовления BubbleTea	Японская матча, 1кг.	1 500	25	200		
		Таро, 1кг.	1 500	30	180		
		Мокко кофейный порошок, 1кг.	1 600	30	180		
		Крем Брюле, 1кг.	1 500	30	150		
		Градиентный порошок, 1кг.	1 600	30	120		
		Тайский чай с молоком, 1кг.	1 600	30	180		
3	Джусболлы	Клубника, 1,8 кг.	900	72	144		
		Манго, 1,8 кг.	900	72	72		
4	Тапиока	Тапиока Черная Классическая, 1 кг.	1 500	60	840		
5	Прочее*	Трубочка 250 шт.	750	250	1 000		
Итого у данного поставщика:							

*В данном предложении отсутствуют молоко, вода и стаканчики с крышками.

Модель ответа:

Важно обратить внимание на то, что под таблицами «Bubble Tea Market» и «Popping Bubble» подписано, что «В данном предложении отсутствуют молоко, вода и стаканчики с крышками».

1. Рассчитать по каждой строке необходимое количество закупки каждого ингредиента $I_{(3)}$ поделив значения соответствующих (6) колонки на (5) по формуле $I_{(3)} = (6) / (5)$.
2. Рассчитать стоимость закупки каждого ингредиента $P_{(3)}$ умножив соответствующие значения $I_{(3)}$ на цену за упаковку в колонке (4) по формуле $P_{(3)} = I_{(3)} * (4)$.
3. Суммировать все $P_{(3)}$ по каждому предложению.

«Boduo» = 103 828 руб.

«Bubble Tea Market» = 99 856 руб.

«Popping Bubble» = 124 000 руб.

4. Учесть, что в предложениях от «Bubble Tea Market» и «Popping Bubble» в Прочих ингредиентах отсутствуют Молоко миндальное, Вода, Стаканчики для напитков и Крышки для напитков. К стоимости в предложениях этих поставщиков **необходимо добавить стоимость столь важных ингредиентов из предложения от «Boduo», что сделает предложение «Boduo» самым выгодным.**

Критерии оценки:

8-10 баллов дается, если по каждому предложению есть итоговая сумма закупки и выбор поставщика «Boduo» с учетом пункта 4 из Модели ответа

6-7 баллов дается, если по всем или нескольким предложениям есть неверные расчеты итоговых сумм закупок, но выбран поставщик «Boduo» с учетом пункта 4 из модели ответа

2-5 баллов дается, если по каждому предложению есть верные итоговые суммы закупки без учета пункта 4 из Модели ответа, или дан правильный ответ, с учетом пунктом 4 из модели ответа, но с минимальными расчетами

1 балл дается, если выбран поставщик «Boduo» без обоснований

Задание 4.

Параллельно с выбором поставщиков вы нашли в архивах ещё одну таблицу, под которой был записан комментарий красной ручкой с тремя восклицательными знаками.

«Сделать расчет, на сколько больше килограммов матчи необходимо будет израсходовать в июле по отношению к июню!!!»

Видимо, ответ на этот вопрос был очень важен для успеха компании. Ну что ж, придется, значит, и нам разобраться.

В таблице №4 представлен полный ассортимент напитков, который будет увеличиваться в течение реализации проекта. Однако выход на рынок сразу с полным меню может быть рискованным, и вы принимаете решение вводить напитки поочередно.

При планировании продаж вы уже заранее рассчитали продажу наименований напитков в каждом месяце в равных долях в течении всего проекта. В июне 2025 года планируется продажа ассортимента напитков из 9 наименований (1-9 позиции в таблице) общим объемом 1737 напитков. В июле 2025 года вы решите расширить ассортимент напитков на 4 позиции (10-13 в таблице), что приведет к увеличению общего объема продаж до 3510 напитков. Самая популярная смесь для напитков, основываясь на данных изучения рынка конкурентов, - японская матча, она участвует в приготовлении 10 позиций из ассортимента (смотри таблицу). На 1 напиток расходуется 40г. порошка японской матчи.

Таблица №4 Использование японской матчи в напитках

№	Ассортимент продаж	Ингредиент
1	Оригинальный молочный чай с шариками тапиоки или карамелью	
2	Молочный чай с матча с шариками тапиоки	Матча 40г.
3	Молочный чай с таро с шариками тапиоки	
4	Bubble coffee с шариками тапиоки	
5	Молочный манговый коктейль	Матча 40г.
6	Молочный клубничный коктейль	Матча 40г.
7	Клубничный чай с juice balls	Матча 40г.
8	Манговый чай с juice balls	Матча 40г.
9	Черничный чай с juice balls	Матча 40г.
10	Молочный виноградный коктейль	Матча 40г.
11	Виноградный чай с juice balls	Матча 40г.
12	Чай с маракуйей с juice balls	Матча 40г.
13	Чай с личи с juice balls	Матча 40г.

Итак, наше задание - сделать расчет, на сколько больше килограммов матчи необходимо будет израсходовать в июле по отношению к июню.

Модель ответа:

1. Весь объем продаж в июне (1737) делится на ассортимент продаж в июне (9): $1737 / 9 = 193$ (кол-во продаж каждого наименования в июне).
2. Количество продаж каждого наименования в июне (193) умножается на ассортимент напитков, в которые добавляется Матча (6): $193 * 6 = 1158$.
3. Рассчитывается объем закупок в июле в килограммах $= 1158 * 40 / 1000 = 46$ кг.

С продажами в июле осуществляются те же расчеты:

4. Весь объем продаж в июле (3510) делится на ассортимент продаж в июле (13): $3510 / 13 = 270$ (кол-во продаж каждого наименования в июле).
5. Количество продаж каждого наименования в июле (270) умножается на ассортимент напитков, в которые добавляется Матча (10): $270 * 10 = 2700$.
6. Рассчитывается объем закупок в июле в килограммах $= 2700 * 40 / 1000 = 108$ кг.
7. Увеличение закупок составило $= 108 - 46 = 62$ кг.

Критерии оценки:

8-10 баллов дается, если увеличение закупок рассчитано правильно и равно 62 кг.

6-7 баллов дается, если расчеты увеличения соответствуют Модели ответа, но с арифметической ошибкой

3-5 баллов дается, если рассчитан объем закупок в июле – 108 кг.

1-2 балла дается, если рассчитан объем закупок в июне – 46 кг.

Задание 5.

Итак, мы потихоньку приближаемся к финансовой части нашего бизнес-плана. Ведь именно финансовые расчеты покажут эффективность предприятия. Однако, прежде нам необходимо разобраться с системой налогообложения. Эх, как было непросто 30 лет назад! Изучив материалы 2025 года по налогам, нам надо было разобраться какую же систему выбрали тогда Фёдор и Маргарита. В связи с тем, что они тогда открывали всего одну точку, мы будем выбирать из трех вариантов: упрощенная система налогообложения (УСН) с объектом налогообложения «по доходам», УСН с объектом налогообложения «доходы минус расходы» и общий режим налогообложения (общая система налогообложения - ОСНО). Покопавшись в архивах, вы нашли несколько документов, но... ай-ай-ай, новейший вирус повредил часть документов, стерев важные цифры. Но ничего страшного! Ведь хорошему детективу это нипочём! Зато, под таблицами сохранилась приписка Фёдора: «Супер! Мы освобождены от уплаты НДС, так как мы относимся к классу 56 «Деятельность по предоставлению продуктов питания и напитков» и у нас соблюдены все условия, необходимые для освобождения от уплаты НДС.»

Итак, перед вами таблица №5 для расчетов налогооблагаемой базы и величины основных налогов. Продолжите заполнять таблицу и, исходя только из объема представленных в таблице данных, определите налоговую нагрузку чайной по каждому варианту использования систем налогообложения и укажите, какой вариант был для Фёдора и Маргариты наиболее оптимальным.

Таблица №5. Данные для выбора системы налогообложения, руб.

Показатель	2025	2026	2027	Итого за три года
Поступления от продаж	6139869	10886441	11021400	
Суммарные прямые издержки	2194739	3834524	3818773	
Суммарные постоянные издержки	2538109	3693027	3547472	
Выплата процентов по кредиту	99515	0	0	
Налогооблагаемая база по УСН "Доходы"				
Налогооблагаемая база по УСН "Доходы минус расходы"				

Налогооблагаемая база для ОСНО				
Налог по УСН "Доходы"				
Налог по УСН "Доходы минус расходы"				
Налог при ОСНО				

Модель ответа/решение. Определим налогооблагаемые базы и налоги по всем системам. Внесем данные в таблицу.

Показатель	2025	2026	2027	Итого за три года
Поступления от продаж	6139869	10886441	11021400	28047710
Суммарные прямые издержки	2194739	3834524	3818773	9848036
Суммарные постоянные издержки	2538109	3693027	3547472	9778608
Выплата процентов по кредиту	99515			99515
Налогооблагаемая база по УСН "Доходы"	6139869	10886441	11021400	28047710
Налогооблагаемая база по УСН "Доходы минус расходы"	1307506	3358890	3655155	8321551
Налогооблагаемая база для ОСНО	1307506	3358890	3655155	8321551
Налог по УСН "Доходы"	368392	653186	661284	1682863
Налог по УСН "Доходы минус расходы"	196126	503833	548273	1248233
Налог при ОСНО	326877	839722	913789	2080388

При расчете налогов по УСН «Доходы» ставка 6% от поступлений от продаж. При расчете налога по УСН «Доходы минус расходы» ставка 15% от налогооблагаемой базы, которая равна «поступления от продаж минус суммарные постоянные издержки минус суммарные переменные издержки и минус выплаты процентов по кредиту». При расчете налога при ОСНО (налог на прибыль) ставка 25% от налогооблагаемой базы, которая определяется также как при расчете налога по УСН «Доходы минус расходы».

Ответ. За три года минимальная налоговая нагрузка будет при УСН «Доходы минус расходы» - 1248233 рубля.

Критерии оценки:

8-10 баллов при правильном ответе, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании

6-7 баллов при правильном ответе на вопрос, но при наличии ошибок в расчетах

3-5 баллов при правильном ответе без расчетов

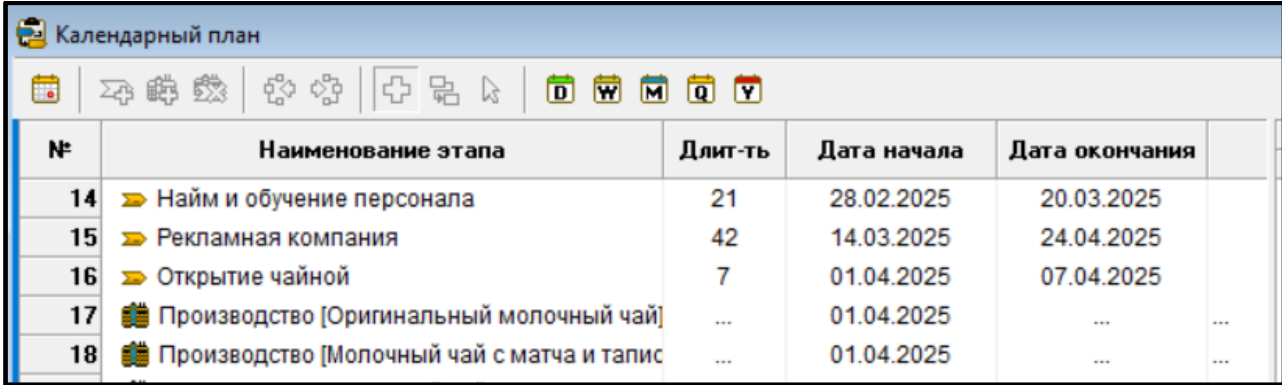
1-2 балла при наличии рациональных рассуждений по теме, но неверных расчетах

Задание 6.

Изучая документы, вы находите ещё несколько обрывков таблиц – данные по денежным потокам и фрагмент календарного плана.

Таблица №6. Итоговые показатели денежных потоков по видам деятельности

Показатель	ноя.24	дек.24	янв.25	фев.25	мар.25	апр.25	май.25
Кэш-фло от операционной деятельности	820 000	-119 937	-151 167	-122 410	-176 053	-130 655	16032
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-	-	-	-840490	-146341	-53659	-
Кэш-фло от финансовой деятельности	-	-	-	424004	322395	184314	-16032
Баланс наличности на конец периода							



№	Наименование этапа	Длит-ть	Дата начала	Дата окончания
14	➤ Найм и обучение персонала	21	28.02.2025	20.03.2025
15	➤ Рекламная компания	42	14.03.2025	24.04.2025
16	➤ Открытие чайной	7	01.04.2025	07.04.2025
17	🏭 Производство [Оригинальный молочный чай]	...	01.04.2025	...
18	🏭 Производство [Молочный чай с матча и тапис	...	01.04.2025	...

Рис.1. Фрагмент календарного плана

Ведь это же кладёшь информации, подумали вы! Ведь абсолютно точно каждому, а особенно вашему клиенту, было бы интересно узнать, что делали Фёдор и Маргарита в первые полгода, как они готовились к открытию и когда они заработали свои первые деньги. И вот вам нужно найти ответы на следующие вопросы:

1. В какие месяцы предприниматели могли осуществлять закупку и установку оборудования для бизнеса, а также ремонт помещения для бизнеса?
2. В какой месяц (месяцы) предприниматели получили превышение притоков от продажи товаров над текущими расходами?
3. Определите баланс наличности на конец каждого расчетного периода (допишите в таблицу)

Решение.

1. Закупка, установка оборудования и ремонт помещения – это инвестиции для открытия бизнеса, то есть оттоки по инвестиционной деятельности. Следовательно, предприниматели могли осуществлять эти расходы **в феврале, марте и апреле 2024 года. Ответ – февраль, март, апрель 2025 года. (4 балла)**

2. Поскольку исходя из календарного плана открытие чайной было в начале апреля, то и первые продажи начались в апреле 2025 года, а исходя из кэш-фло по операционной деятельности (таблица 1) положительное значение было в мае 2025 года. **Ответ – май 2025 года. (2 балла)**

3. Баланс наличности на конец расчетного периода (месяца) – это баланс наличности на начало месяца плюс кэш-фло по всем трем видам деятельности (со своими знаками). Например, на конец декабря 2024 года: $820000 + (-119937) = 700063$ руб.

На конец января 2025 года: $700063 + (-151167) = 548896$ руб.

На конец февраля 2025 года: $548896 + (-122410) + (-840490) + 424004 = 10001$ руб.

И так далее.

Результат расчетов представим в таблице 2. **(4 балла)**

Таблица 2. Баланс наличности на конец расчетного периода (месяца)

Показатель	ноя.24	дек.24	январ.25	фев.25	мар.25	апр.25	май.25
Баланс наличности на конец периода	820000	700063	548 896	10 000	10 001	10 001	10 001

Критерии оценки:

Вопрос 1 – даётся 4 балла при правильном ответе на вопрос, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании.

Вопрос 2 - даётся 2 балла при правильном ответе на вопрос, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании.

Вопрос 3 - даётся 4 балла при правильном ответе на вопрос, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании, а также 1-3 балла неправильном ответе, но при наличии рациональных рассуждений по теме, но неверной формулы и расчетов

Задание 7.

Итак, осталось найти информацию по эффективности чайной. Но их, увы, нет. Придётся считать самим, по данным, которым удалось найти.

В таблице ниже представлены данные из отчета о прибылях и убытках за период 2026-2027гг. На основе этих данных необходимо рассчитать темп роста рентабельности продаж в 2027 году относительно 2026 года. Результат округлите до одного знака после запятой.

Таблица №7. Отчет о прибылях и убытках за период 2026-2027гг

	2026	2027
ВЫРУЧКА	10886441	11021400
Прямые издержки	3834524	3818773
Валовая прибыль	7051917	7202627
Производственные издержки	1205747	1141844
Маркетинговые издержки	180000	150000
Зарплата административного персонала	1567471	1484397
Зарплата производственного персонала	1431992	1447920
Постоянные издержки	4385211	4224160
Убытки предыдущих периодов	424214	
Прибыль до налога	2666706	2978467
Налог	653186	661284

Чистая прибыль	2013520	2317183
----------------	---------	---------

Модель ответа:

1. $ROS(2026) = 2\,013\,520 / 10\,886\,441 * 100\% = 18,5\%$.
2. $ROS(2027) = 2\,317\,183 / 11\,021\,400 * 100\% = 21\%$
3. $Tr = 21 / 18,5 * 100\% = 113,5\%$

Критерии оценки:

- 8-10 баллов при правильном ответе, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании
- 6-7 баллов при демонстрации правильной формулы, но наличия ошибки в расчетах
- 3-5 баллов при правильном ответе без расчетов и без формулы
- 1-2 балла при наличии рациональных рассуждений по теме, но неверной формулы и расчетов

Задание 8.

«Уф. Вроде все задания выполнены!» - думаете вы. Вы всё отправляете вашему клиенту, но он возвращается к вам обратно, так как ему не хватало всё ещё полной картины дела. И вот вопрос, который он прислал: На сколько процентов снизится показатель чистой прибыли в 2027 году при росте прямых издержек за последний год на 20%? Результат округлите до одного знака после запятой.

Модель ответа:

1. $C = 3\,818\,773 * 0,2 = 763\,754,6$
2. $P(\%) = 763\,754,6 / 2317183 * 100\% = 33\%$

Либо

1. $C = 3\,818\,773 * 0,2 = 763\,754,6$
2. $P = 2317183 - 763\,754,6 = 1\,553\,428,4$
3. $P(\%) = 1\,553\,428,4 / 2317183 * 100 = 67\%$
4. $67\% - 100\% = -33\%$

Критерии оценки:

- 8-10 баллов при правильном ответе, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании
- 6-7 баллов при демонстрации правильной формулы, но наличия ошибки в расчетах, а также при предоставлении ответа без расчетов
- 3-5 баллов при правильном ответе без расчетов и без формулы.
- 1-2 балла при наличии рациональных рассуждений по теме, но неверной формулы и расчетов

Задание 9.

Второй вопрос, который отправил вам клиент, сначала немного вас озадачил. Он просил посчитать NPV. Но ведь для этого нужны данные! И вот вам опять пришлось искать данные. Вы очень переживали, что вирус мог повредить какие-то оставшиеся файлы. Но как же здорово, что последняя таблица оказалась целой и невредимой.

Итак, у нас есть таблица, в которой представлены данные по денежным потокам за 3 года. На полях была пометка, что в 2024 году первоначальные инвестиции составили 1 040 490

руб., а ставка дисконтирования равна 32%. Изучите таблицу и рассчитайте показатель чистого приведенного дохода (NPV). Результат округлите до двух знаков после запятой.

Таблица №8. Денежные потоки

Показатели, руб.	2025	2026	2027
Поступления от продаж	6 139 869,00	10 886 440,50	11 021 400,00
Затраты на материалы и комплектующие	-2 194 738,68	-3 834 523,58	-3 818 773,48
Суммарные прямые издержки	-2 194 738,68	-3 834 523,58	-3 818 773,48
Общие издержки	-634 735,22	-1 385 746,97	-1 291 843,66
Затраты на персонал	-1 903 373,88	-2 307 279,65	-2 255 627,90
Суммарные постоянные издержки	-2 538 109,10	-3 693 026,62	-3 547 471,56
Налоги	-700 933,98	-1 002 493,80	-1 026 044,10
Кэш-фло от операционной деятельности	706 087,24	2 356 396,50	2 629 110,86
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-	-	-
Займы	959 150,00	-	-
Выплаты в погашение займов	-959 150,00	-	-
Выплаты процентов по займам	-99 515,19	-	-
Кэш-фло от финансовой деятельности	-99 515,19	-	-
Годовой кэш-фло (без инвестиций)	606 572,05	2 356 396,50	2 629 110,86

Модель ответа:

$$NPV = 606572,05/(1+0,32) + 2356396/(1+0,32)^2 + (2\,629\,110,86)/(1+0,32)^3 - 1\,040\,490 = 1\,916\,376,53 \text{ руб.}$$

Ответ: 1 916 376,53 руб.

Критерии оценки:

8-10 баллов при правильном ответе, корректных расчетах и, возможно, уместном текстовом обосновании

6-7 баллов при демонстрации правильной формулы, но наличия ошибки в расчетах

3-5 баллов при правильном ответе без расчетов и без формулы

1-2 балла при наличии рациональных рассуждений по теме, но неверной формулы и расчетов

Задание 10. (творческое)

Так, вроде всё выяснили, что могли. Хотя, клиент просил ещё найти информацию по рекламной кампании того времени. Конечно, сейчас мы используем голограммы, но в 2025 году было всё по-другому. Зачем эта информация нужна клиенту, не очень понятно. Но раз просит, то нужно сделать. Но, увы, саму рекламную кампанию того предприятия ни вы ни Алиса-1548 так и не нашли. Так что, придётся вооружиться общей информацией о рекламных каналах и инструментах того времени и предложить клиенту наиболее реальный сценарий. Единственное, клиент очень любит аргументы, так что придется постараться не просто перечислить рекламные инструменты (минимум 3), а ещё и рационально обосновать их выбор.

Модель ответа:

1. Возможно раздавать флаеры (со скидками/ просто флаеры). Обоснование – в связи с тем, что точка расположена рядом с метро (возможно даже в ТЦ – 9 класс), а также МГУ и Цирк, то проходимость там, особенно ЦА, достаточно высокая. При такой высокой проходимости, даже 1% конверсии будет эффективным.
2. Возможно давать рекламу в ТГ/сообществе ВК МГУ в виде баннеров. В связи с тем, что наша ЦА – молодые люди от 18 до 30 лет, их можно как раз найти в этих каналах.
3. Указание точки на Яндекс-картах/2ГИС с системой оценки места. Особенно через рейтинговую систему формируется доверие к бренду.
4. Возможно также размещение указателей на улице/внутри ТЦ, оформленные в ярком и современном стиле, что будет визуально привлекать ЦА

Критерии оценки:

- 8-10 баллов за развернутый ответ с перечислением минимум трех вариантов рекламных кампаний с обоснованием на основе данных кейса и понимания работы отрасли
- 6-7 баллов, если даны минимум 3 варианта ответов, но не все обоснования правильно/рационально обоснованы (например, если указаны блогеры, но без указания, какие они, какая у них ЦА, то этот ответ нерационален, так как точка всего одна и находится она не в самом центре Москвы. А реклама у блогеров стоит дорого)
- 3-5 баллов, если участник предлагает 3 варианта рекламных кампаний, однако, не обосновывает их, или дает неверное/нерациональное обоснование
- 1-2 балла если участник предлагает менее 3-х вариантов рекламных кампаний, не обосновывает их, или дает неверное/нерациональное обоснование

P.S. Итак, дело №2025 «бабл-ти» закрыто! Вы собрали полное досье, отправили всю информацию вашему клиенту и снова надели ваши любимые, но слегка потертые VR-очки