

# **МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

**для подготовки к практическому этапу  
Московского конкурса межпредметных навыков и знаний  
«Интеллектуальный мегаполис. Потенциал»  
в номинации «Предпринимательский класс» по Предпринимательскому  
направлению**

**ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»  
Москва, 2024**

## ВВЕДЕНИЕ

В текущих условиях формирование и развитие предпринимательских навыков и знаний приобретает особую актуальность, а результативный рост сектора малого и среднего бизнеса является приоритетной задачей для государства, ведь уровень его развития признается показателем социального и экономического здоровья страны.

Сектор малого и среднего бизнеса играет важную роль в формировании занятости за счет создания новых рабочих мест и обеспечения ими трудоспособного населения. Данный процесс ведет к ряду последствий, например, к спаду количества нуждающихся в социальной помощи, урегулированию иных социальных проблем, стабилизации функционирования рынка труда, сокращению уровня безработицы и пр.

Кроме того, сектор малого и среднего бизнеса важен для развития производств отдельных товаров, создания конкуренции, организации исследовательских и научно-производственных разработок, развития регионов.

Формирование среды и духа предпринимательства, без которого, как отмечают эксперты, невозможно построение эффективной экономики, очевидно должно начинаться в стенах школы. Поэтому участие школ в реализации проектов по предпринимательскому образованию имеет ключевое значение и решает ряд важнейших задач – способствует самоопределению обучающихся, формированию особого вида мышления и форсайта, развитию лидерских качеств и внутренней мотивации, выстраивает систему созидательных отношений к обществу, государству, планете.

Одна из форм выстраивания образовательной траектории обучающегося – подготовка и участие в олимпиадах и конкурсах по предпринимательству. Данные методические рекомендации разработаны для учителей по способам решения заданий демонстрационного варианта практического этапа Московского конкурса межпредметных навыков и знаний «Интеллектуальный мегаполис. Потенциал» в номинации «Предпринимательский класс в московской школе».

Материалы практического этапа Московского конкурса межпредметных навыков и знаний «Интеллектуальный мегаполис. Потенциал» (далее – Конкурс) предназначены для оценки уровня практической подготовки и освоения участниками Конкурса знаний, умений, ключевых компетенций в рамках проекта предпрофильного образования «Предпринимательский класс в московской школе».

Практический этап Конкурса проводится в очной дистанционной форме. При выполнении работы обеспечивается строгое соблюдение порядка организации и проведения Конкурса. Участники Конкурса могут пользоваться калькулятором.

На выполнение заданий практического этапа Конкурса отводится 90 минут.

Индивидуальный вариант участника состоит из двух практических кейсов, к каждому из которых предложено пять заданий, включающих вопросы с возможностью выбора ответа. Все вопросы к кейсам базируются на содержании обязательных учебных курсов «Основы предпринимательской деятельности» и «Экономика».

Индивидуальный вариант участника формируется автоматически во время проведения практического этапа Конкурса из базы конкурсных заданий и включает 5 заданий базового уровня и 5 заданий повышенной сложности.

Задание считается выполненным, если ответ участника совпал с эталоном. Каждое задание базового уровня оценивается в 5 баллов. Каждое задание повышенной сложности оценивается в 7 баллов. Максимальный балл за выполнение всех заданий – 60 баллов. Для получения максимального балла за практический этап Конкурса необходимо дать верные ответы на все задания.

План конкурсных заданий практического этапа Конкурса, в номинации «Предпринимательский класс в московской школе».

<b>№ задания</b>	<b>Уровень сложности</b>	<b>Уникальные кодификаторы Конкурса</b>	<b>Контролируемые требования к проверяемым умениям</b>	<b>Балл</b>
1.1	базовый	3.1. Разработка бизнес-архитектуры предпринимательского проекта (Основы предпринимательской деятельности)	Выбор верного суждения на основе анализа и соотнесения информации	5
1.2	базовый	1.2. Основы бизнес-моделирования (Основы предпринимательской деятельности)	Выбор верного суждения на основе анализа и соотнесения информации	5
1.3	повышенный	3.1. Налоги и налогообложение (Экономика) 1.3. Правовое обеспечение предпринимательской деятельности (Основы предпринимательской деятельности)	Выбор верного суждения на основе анализа и проведения экономических расчетов	7
1.4	базовый	1.4. Основные инструменты маркетинга (Основы предпринимательской деятельности)	Анализ ситуации и заданных числовых значений при решении экономических задач и проведении экономических расчетов	5
1.5	повышенный	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации (Экономика) 2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	Систематизация, анализ и обобщение неупорядоченной информации. Умение осуществлять базовые экономические расчеты	7
2.1	базовый	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации. Юнит-экономика (Экономика) 2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	Выбор верного суждения на основе анализа и проведения экономических расчетов	5
2.2	базовый	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации. Юнит-экономика (Экономика) 2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	Выбор верного суждения на основе анализа и проведения экономических расчетов	5
2.3	повышенный	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации. Юнит-экономика (Экономика)	Анализ ситуации и заданных числовых значений при решении	7

		2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	экономических задач и проведении экономических расчетов	
2.4	повышенный	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации. Юнит-экономика (Экономика)  2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	Анализ ситуации и заданных числовых значений при решении экономических задач и проведении экономических расчетов	7
2.5	повышенный	2.1. Микроэкономические показатели деятельности организации. Юнит-экономика (Экономика)  2.1. Управление финансами бизнеса (Основы предпринимательской деятельности)	Анализ ситуации и заданных числовых значений при решении экономических задач и проведении экономических расчетов	7
<b>Сумма баллов:</b>				<b>60</b>

Перед выполнением кейсов и заданий необходимо дать пояснения и комментарии в рамках ключевых тем по финансам бизнеса и основам предпринимательской деятельности. В методических рекомендациях предложены способы решения заданий демонстрационного варианта, рассмотрена методика решения кейсов в рамках тем конкурсных заданий и осуществлен разбор заданий к кейсу.

Использование финансового и предпринимательского аппарата в рамках решения конкретных кейсов позволяет повысить уровень восприятия обучающимися основных категорий, понятийного аппарата и ключевых процессов предпринимательства; сформировать устойчивые навыки формирования финансовых расчетов по предпринимательству; повысить уровень предпринимательского мышления на основе включения в реальные проблемы предпринимательства.

Данные методические рекомендации призваны способствовать повышению качества подготовки школьников старших классов к участию и успешному прохождению практического этапа Московского конкурса межпредметных навыков и знаний «Интеллектуальный мегаполис. Потенциал», в номинации «Предпринимательский класс в московской школе». Методические рекомендации содержат краткие пояснения к демонстрационному варианту конкурсных заданий практического этапа Конкурса.

Предпринимательство - процесс создания, развития и управления новыми организациями или осуществление деятельности с целью получения прибыли. Оно включает в себя инициативу, творческое мышление, риск и предпринимательские навыки, такие как умение управлять ресурсами, принимать решения, находить и использовать новые возможности для развития бизнеса. Предпринимательство играет важную роль в экономике, способствуя росту, инновациям и созданию рабочих мест.

Основные виды предпринимательской деятельности представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Виды предпринимательской деятельности

Источник: разработан авторами

Также в предпринимательской деятельности выделяют понятие «стартап». В мире бизнеса термин «стартап» все чаще используется для обозначения развивающихся компаний, обычно связанных с технологическими компаниями, которые возникают после реализации инновационной идеи, усиленной использованием новых технологий. Вот почему стартапы продолжают демонстрировать экспоненциальный рост из-за инновационной составляющей, которая их характеризует.

Стартапы являются крайне важной частью экономического и социального развития государства, представляют собой существенный сегмент передового и развивающегося бизнеса.

Отличия стартапа от обычного предпринимательского проекта представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Отличия стартапа от обычного предпринимательского проекта

СТАРТАП	ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ПРОЕКТ
Уникальная бизнес-идея	Стандартная бизнес-идея
Основатели – молодое поколение, студенты	Основатели – предприниматели любой возрастной категории
Высокие риски	Проект может реализовываться с минимальным риском
Новые технологии	Существующие технологии

Сложности привлечения финансирования	Возможности кредитования или привлечения инвесторов
--------------------------------------	---

Источник: разработана авторами

Как правило большинство стартапов можно разделить на три основные группы:

- Копии
- Темные лошадки
- Пришельцы

В группу стартапов – «копий» входят проекты, которые зачастую являются клонами успешных проектов. Например, российские стартапы могут быть клонами западных или восточных проектов.

В группу стартапов – «темных лошадок» входят проекты, перспективы которых не ясны ввиду их новаторства. Бизнес-идеи таких стартапов уникальны, но результат их настолько непредсказуем, что с одной стороны может быть полный провал, а с другой стороны, в случае успеха, стартап принесет огромную прибыль.

В группу стартапов – «пришельцев» входят проекты, которые ориентированы на захват определенной доли или сегмента рынка и «выдавливание» из него конкурирующих организаций.

Предпринимателю, прежде чем запускать бизнес-проект, необходимо понять, кто является его целевой аудиторией.

**Целевая аудитория** — потенциальные покупатели, которые, по мнению предпринимателя, готовы приобретать его продукты или услуги. Данное словосочетание часто сокращают до аббревиатуры «ЦА».

Целевую аудиторию следует изучать каждому предпринимателю, чтобы лучше понять цель, боль и задачи потенциального клиента и предложить ему оптимальные продукт или услугу.

Для того, чтобы предпринимателю воплотить в жизнь свою бизнес-идею, нужно, чтобы тот товар или услуга, которые он собирается производить пользовались спросом у клиентов.

Способность произведенного товара удовлетворить потребности клиента и обеспечить его определенной выгодой называется ценностью. Предприниматель изначально должен оценить, в чем состоит его ценностное предложение, как его товар может удовлетворить потребности клиента, зачем его товар нужен потенциальному клиенту.

**Ценность** – способность товара, услуги или работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой клиента.

Построение деятельности предпринимательского проекта предполагает выполнение следующих задач (рисунок 2):

- разработка бизнес-архитектуры;
- формирование стратегии развития;
- описание бизнес-процессов;
- проектирование организационной структуры управления.

На первом этапе проектируется модель предпринимательского проекта, взаимодействие его основных участников с учетом сферы деятельности, территориальных особенностей, правового статуса и т.д.

На втором этапе определяется миссия, видение и цели предпринимательского проекта, разрабатываются мероприятия, направленные на достижение поставленных целей.

На третьем этапе осуществляется описание того, как создается ценность для клиентов, как организуется и обеспечивается создание ценностных предложений.

На четвертом этапе определяется состав участников реализации деятельности исходя из трудоемкости, требований бизнеса, особенностей функционирования организации.

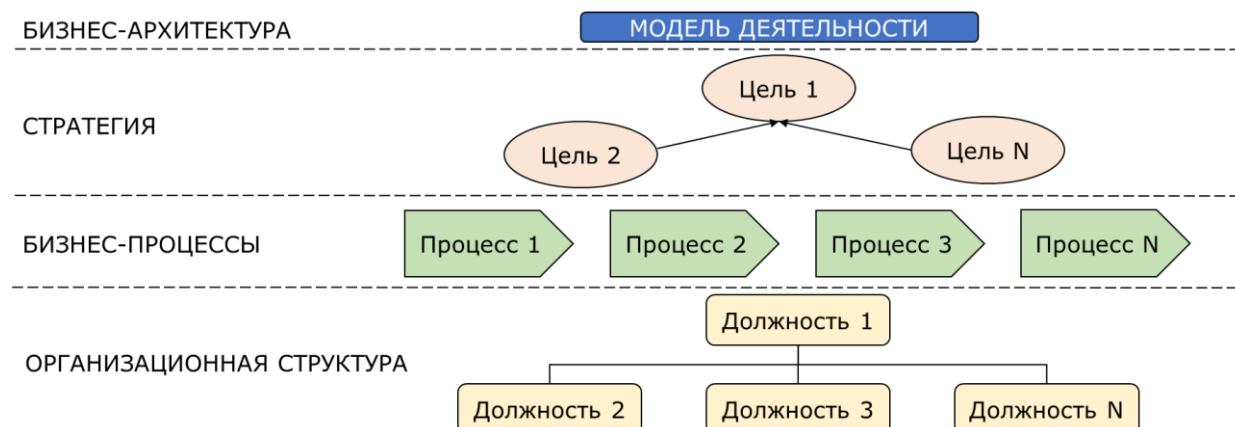


Рисунок 2 – Модель деятельности предпринимательского проекта

Источник: разработан авторами

**Бизнес-модель** – способ организации деятельности компании с целью удовлетворения потребностей клиентов и максимизации прибыли предпринимателя.

Результатом разработки бизнес-модели компании является ее упрощенное описание с заданной точностью, предназначенное для дальнейшего анализа деятельности и ее реализации. Одной из популярных и достаточно простых методик, позволяющих описать бизнес-модель, является канва бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье.

Авторы предлагают рассмотреть деятельность организации с позиции ее разделения на 9 основных блоков (рисунок 3):

- потребительские сегменты (ПС),
- ценностные предложения (ЦП),
- каналы сбыта (КС),
- взаимодействие с клиентами (ВК),
- потоки доходов (ПД),
- ключевые ресурсы (КР),
- ключевые виды деятельности (КД),
- ключевые партнеры (КП),
- структура издержек (СИ).

А затем связать их в единый шаблон управленческих решений, которые отражают логику действий компании, направленных на получение прибыли, и охватывают 4 основные сферы бизнеса: взаимодействие с потребителем; предложение; инфраструктура и финансовая эффективность компании. Решения в блоках левой части шаблона имеют непосредственное отношение к деятельности фирмы, в правой части шаблона к создаваемой ею ценности.



Рисунок 3 - Канва бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье

Источник: разработан авторами

**Бизнес-процесс** - цепь логически связанных, повторяющихся действий, в результате выполнения которых используются определенные ресурсы, с целью получения измеримого результата (рисунок 4). Любой бизнес-процесс имеет потребителя, внутреннего или внешнего. Опираясь на определение бизнес-процесса, можно все действия в компании рассматривать как бизнес-процессы, или их составные части.



Рисунок 4 - Основные бизнес-процессы

Источник: разработан авторами

**Цепочка создания ценности** – последовательность взаимосвязанных действий по созданию и реализации продукта или услуги, которые формируют ценность для потребителя.

Таким образом, бизнес-процессы являются неотъемлемой составляющей модели деятельности организации. После определения основных бизнес-процессов, создающих ценность перейдем к рассмотрению процессов управления.

**Процессы управления** – процессы, которые предназначены для управления и развития основных бизнес-процессов (управление маркетингом, управление качеством, управление снабжением и т.д.)

С помощью процессов управления руководитель организации и менеджеры осуществляют управление деятельностью организации. В рамках выполнения процессов



управления реализуются основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, координация, контроль.

**Организационная структура управления** – упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих подготовку, принятие и реализацию управленческих решений посредством эффективных процессов управления.

Организационная структура управления – состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение процессов по взаимосвязанным подразделениям и уровням управления, через которые разрабатываются и реализуются управленческие решения. Норма управляемости - это оптимальное количество работников, подчиненных одному руководителю. В разных источниках количественное определение этой нормы колеблется преимущественно от 7 до 12.

Организационная структура, как правило, изображается графически в виде иерархической диаграммы, на которой могут быть отображены сотрудники, должности, подразделения, роли, ключевые проекты и процессы (в зависимости от типа организационных структур).

Организационные структуры должны строиться по принципу «снизу-вверх». Изначально определяются участники процессов, ответственные за процесс, а далее – требуемое количество руководителей.

Для того, чтобы предпринимателю организовать собственное дело и развивать его, ему необходимо получить определенный статус, который позволил бы правильно его идентифицировать и взаимодействовать с ним. Таким статусом является организационно-правовая форма, которая предоставляет определенные права и обязанности предпринимателю.

**Организационно-правовая форма** – способ закрепления и использования предпринимателем имущества, а также вытекающие из этого правовое положение и цели осуществления предпринимательской деятельности.

Как правило, для организации предпринимательской деятельности предприниматели регистрируются в качестве самозанятого, индивидуального предпринимателя или регистрируют общество с ограниченной ответственностью.

**Самозанятый** – форма осуществления предпринимательской деятельности без регистрации в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя, предполагающая получение вознаграждения за свой труд непосредственно от заказчиков результата этого труда.

**Индивидуальный предприниматель** (сокращенно ИП) – физическое лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, зарегистрированное в установленном законом порядке.

**Общество с ограниченной ответственностью** – учрежденное одним или несколькими физическими, или юридическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли, а учредители такого хозяйственного общества не отвечают по его обязательствам собственным имуществом.

Уставный капитал – определенная сумма, выраженная в денежном выражении, которую учреждают участники при регистрации хозяйственного общества.

Рассмотрим подробнее две формы осуществления предпринимательской деятельности без образования юридического лица.

Самозанятыми могут стать физические лица или индивидуальные предприниматели. Самозанятыми называют плательщиков налога на профессиональный доход с льготной ставкой в размере 4% с доходов, получаемых от физических лиц и 6% с доходов, получаемых от юридических лиц.

Режим самозанятого могут использовать физические лица и индивидуальные предприниматели, осуществляющие продажу товаров собственного производства или

оказывающие услуги. Например, самозанятыми могут быть репетиторы, водители, дизайнеры, переводчики, мастера индустрии красоты, юристы и т.д.

Самозанятые должны получать доход от самостоятельного ведения деятельности или использования имущества. При ведении этой деятельности у самозанятых не должно быть работодателя, с которым заключен трудовой договор. Самозанятые не могут привлекать для осуществления деятельности наемных сотрудников и заключать с ними трудовой договор.

Самозанятыми могут быть предприниматели, доход которых в год не превышает два миллиона четыреста тысяч рублей. При этом ограничения по сумме ежемесячного дохода отсутствуют.

Индивидуальные предприниматели и юридические лица, нанимая сотрудников, должны уплачивать страховые взносы - обязательные платежи на пенсионное страхование, социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, на обязательное медицинское страхование. Размер базовых страховых взносов составляет 30,2% от размера заработной платы сотрудника. Страховые взносы не входят в состав заработной платы, а уплачиваются индивидуальным предпринимателем или организацией сверх оплаты труда сотрудников. Например, если размер заработной платы сотрудника составляет 100 000 рублей. То страховые взносы составят 30 200 рублей.

Индивидуальные предприниматели могут осуществлять деятельность, зарегистрировавшись в налоговой инспекции. При этом, как только индивидуальный предприниматель зарегистрировался в налоговой инспекции, у него появляются обязанности сдавать отчетность и уплачивать за себя страховые взносы.

Поэтому, прежде чем регистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя, необходимо выбрать систему налогообложения. Индивидуальный предприниматель может стать самозанятым, но здесь есть ряд ограничений, о которых мы писали выше. В большинстве случаев индивидуальному предпринимателю подойдет упрощенная система налогообложения.

**Упрощенная система налогообложения** – специальный налоговый режим, подразумевающий особый порядок уплаты налогов с целью поддержки представителей микро-, малого и среднего бизнеса. Организации и индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения освобождены от уплаты налога на прибыль, налога на имущество и НДС. При этом по состоянию на 2023 год они уплачивают 6% с доходов или 15% с разницы доходов и расходов. Перечень затрат, которые могут быть отнесены к расходам по УСН определен Налоговым Кодексом РФ. Существуют определенные ограничения применения УСН. По состоянию на 2023 год среднесписочная численность сотрудников организации, применяющей УСН не может превышать 130 человек. Остаточная стоимость основных средств не может быть больше 150 млн. рублей. Ежегодный доход не может превышать 200 млн. рублей.

Для развития предпринимательского проекта и увеличения объемов продаж предпринимателю следует использовать различные инструменты продвижения.

**Продвижение** представляет собой форму сообщений, используемых фирмой для передачи информации, а также убеждения или напоминания людям о своих товарах, услугах, образах, идеях, общественной деятельности и их влияния на общество.

Продвижение - это особая комбинация (комплекс) разнообразных видов деятельности, касающейся передачи информации напрямую потенциальной аудитории, о преимуществах товаров/услуг, о работе компании. Такая комбинация видов деятельности позволяет компании успешно вывести продукцию на рынок и создать лояльность потребителей.

Выбор технологий продвижения зависит от вопросов значимости совершенствования механизмов продвижения товара/услуги на рынок, которые, охватывающие, в том числе различные стороны сбытовой политики предприятия.

Принято выделять следующие **функции продвижения:**

- разработка привлекательного или инновационного представления предприятия, его товаров/услуг;
- представление достоверной информации об особенностях товаров/услуг;
- информирование о ценах на товары/услуги;
- информирование об отличительных чертах продукции;
- информирование о точках сбыта;
- распространение информации о скидках, сезонных распродажах;
- разработка деловой информации о компании в отношении конкурентов.<sup>1</sup>

Целями продвижения являются:

- увеличение осведомленности путем информирования о продуктах/услугах;
- увеличение клиентской базы;
- рост спроса за счет придуманных преимуществ товаров/услуг;
- стимулирование потенциальных покупателей к покупке.

При этом следует отметить, что однотипные рекламные кампании могут охватывать все направления, а другие могут действовать «точно».

Комплекс продвижения включает в себя следующие технологии (методы) продвижения:

- реклама;
- стимулирование сбыта;
- личные продажи;
- связи с общественностью.

Помимо основных методов продвижения можно рассматривать дополнительные виды:

- POS-материалы (оформление торговой точки, упаковка и пр.);
- прямой маркетинг (direct marketing).

Чтобы о товарах/услугах предприятия знали потенциальные потребители необходимо до них довести информационный посыл, в свою очередь, это легко осуществляется с помощью распространения рекламы: на радио, на информационных каналах, в журналах/газетах и т.д.

Под рекламой принято понимать привлечение внимания к товарному предложению определенного производителя/продавца с последующим его распределением на рынок за их средства и с помощью особых предложений и рекомендаций купить данный товар/услугу, проявляющими усиленное воздействие на групповое/индивидуальное сознание целевой аудитории.

Важно отметить, что реклама кроме своей главной задачи (информирование потребителей), способна решать и другие задачи:

- передача информации о компании, истории ее развития, успехах;
- формирование спроса и управление им;
- формирование положительного мнения о компании;
- поддержание связи с потребителями;
- организация рыночного продвижения.

Выбор определенного вида рекламы, в конечном счете, будет зависеть от целей, бюджета и целевой аудитории.

Одной из основных целей осуществления предпринимательской деятельности является получение прибыли. Для того, чтобы понять какую прибыль может принести предпринимательский проект, необходимо сформировать его финансовую модель, а также рассчитать юнит-экономику.

---

<sup>1</sup> Дорошев, В.И. Введение в теорию маркетинга: учебное пособие / В.И. Дорошев. - М.: ИНФРА-М, 2012

Первоначально предприниматель определяет, по какой цене он может продавать товар или услугу.

Под **ценой** понимается определенная сумма денег, которые готов заплатить покупатель за товары, работы, услуги. Однако еще существует понятие стоимости товаров, работ, услуг.

Себестоимость, норма прибыли и косвенные налоги определяют нижний уровень цен. Цена должна покрывать расходы, налоги и обеспечивать требуемый уровень прибыли.

Цены товаров-заменителей являются ориентиром на предполагаемую цену, а спрос устанавливает верхнюю границу цены на определённый вид товара. Цена на товары, работы, услуги устанавливается в диапазоне между нижней и верхней границей. На нее воздействуют следующие факторы:

- уникальные свойства товара,
- качество,
- спрос,
- конкуренция,
- товары-заменители,
- платежеспособность населения.

Любой предприниматель, начиная предпринимательскую деятельность, рассчитывает, что эта деятельность не будет убыточной, а принесет ему прибыль. На первый взгляд кажется, что очень просто определить есть ли прибыль от деятельности или нет. Это, действительно, может быть просто, например, для индивидуального предпринимателя, который ведет деятельность самостоятельно, оказывает персональные услуги без наемных работников, не арендует офис, и не несет никаких дополнительных расходов. Но такая ситуация все же является частным случаем и не стоит на нее ориентироваться. В большинстве случаев для ведения бизнеса предпринимателю необходимо нанимать работников, арендовать помещения, закупать оборудование, тратить деньги на канцелярскую продукцию, закупать материалы и сырье для производства или строительства, нести транспортные и многие другие расходы.

**Расходы** – это уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денег и др. имущества) – оплаты, или возникновения обязательств – долгов по оплате ресурсов.

**Затраты** — это расходы, выраженные в денежной форме, произведенные в определенный период времени, связанные с производством продукции и включаемые в себестоимость.

**Себестоимость** продукции (работ, услуг) представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, то есть совокупность текущих затрат на производство и реализацию продукции.

В предпринимательской деятельности существуют два основных подхода к классификации затрат:

- прямые/косвенные,
- условно-переменные/условно постоянные.

**Прямые затраты** — это затраты, которые могут быть точно отнесены к производству или реализации товаров, услуг или работ. Такие затраты напрямую связаны с производством и не могут быть отнесены на другие типы деятельности предпринимателя. К прямым затратам относятся:

- оплата труда сотрудников, которые непосредственно связаны с производством и реализацией продукции, оказанием услуг или выполнением работ;
- стоимость сырья и материалов, которые используются для производства товаров, оказания услуг, выполнения работ;
- электроэнергия, топливо и другие затраты, связанные с производством.

**Косвенные затраты** - это затраты, которые не могут быть отнесены к производству или реализации товаров, услуг или работ. Такие затраты напрямую не связаны с производством, и могут быть распределены на различные виды деятельности. К косвенным затратам относятся:

- арендные платежи за помещения;
- арендные платежи за оборудование;
- расходы на рекламу;
- транспортные расходы;
- коммунальные расходы;
- заработная плата административно-управленческого персонала (директор, бухгалтер)
- затраты на обучение административно-управленческого персонала.

Косвенные затраты не могут быть учтены точно, как прямые затраты, и распределяются между несколькими товарами или услугами.

Другая классификация предполагает разделение затрат на переменные и постоянные.

**Переменные затраты** – затраты, величина которых зависит от объема производства и реализации товаров, работ, услуг.

**Постоянные затраты** – затраты, величина которых не зависит от объема производства и реализации товаров, работ, услуг.

Предпринимателю необходимо обеспечить такой уровень дохода, чтобы покрыть все затраты и получить прибыль.

**Прибыль** – основной финансовый результат деятельности предпринимательского проекта, который формируется как разность между его доходами и расходами.

**Безубыточность** – состояние деятельности предпринимательского проекта, при котором доходы полностью покрывают расходы, но при этом прибыль равна нулю.

Безубыточность можно измерять в денежном и в натуральном выражении.

В денежном выражении безубыточность показывает, какое количество денежных средств необходимо получить от продажи товаров или услуг, чтобы покрыть все расходы на их производство и реализацию. Для того, чтобы рассчитать безубыточность в денежном выражении, необходимо понимать размер переменных и постоянных затрат.

В денежном выражении безубыточность рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Безубыточный объем выручки} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{1 - \% \text{ переменных затрат}}$$

В натуральном выражении безубыточность показывает, какое количество товаров необходимо продать, чтобы доходы от продажи полностью покрывали все расходы. В натуральном выражении безубыточность рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Безубыточный объем выручки} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{\text{Цена единицы товара} - \text{переменные затраты на единицу товара}}$$

Для того, чтобы предпринимателю понимать, насколько устойчиво развивается его предпринимательский проект, ему необходимо рассчитать запас прочности. Запас прочности рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Запас прочности} = \frac{\text{Текущий объем продаж} - \text{Безубыточный объем продаж}}{\text{Безубыточный объем продаж}} * 100\%$$

**Юнит-экономика** — метод экономического моделирования, используемый для определения прибыльности бизнес-модели, путем оценки прибыльности бизнес-юнита (единицы товара или одного клиента). Как правило, применяется для оценки прибыльности бизнес-идеи стартапа.

Юнит-экономика позволяет увидеть, сколько средств зарабатывает компания с потока клиентов по каждому юниту, который приносит определенную прибыль.

Основные цели расчета юнит-экономики:

1. Определение прибыльности конкретного проекта;
2. Оценка перспектив развития организации и конкретного направления деятельности;
3. Выбор наиболее эффективных каналов продвижения;
4. Анализ безубыточности;
5. Оценка стоимости привлечения клиентов;
6. Оценка прибыли по клиенту или юниту;
7. Привлечение инвестиций;
8. Масштабирование деятельности организации.

Рассмотрим некоторые показатели юнит-экономики.

**Стоимость привлечения одного клиента САС** – стоимость расходов, связанных с тем, чтобы убедить потенциального клиента приобрести продукт/услугу. Стоимость привлечения одного клиента САС – сумма, которую организация тратит на привлечение клиента и другие расходы связанные с продажей до полного закрытия сделки.

Customer acquisition cost (САС) рассчитывается по следующей формуле:

$$CAC = \frac{\text{Затраты отделов маркетинга и продаж}}{\text{Количество привлеченных клиентов}} * 100\%$$

Например, затраты на привлечение клиентов составили 200 000 рублей. В результате реализации маркетинговых мероприятий дополнительно было привлечено 1000 клиентов. Рассчитаем стоимость привлечения одного клиента:

$$200000/1000 = 200 \text{ рублей}$$

**Суммарная прибыль с одного клиента LifeTime Value (LTV)** - показатель, который демонстрирует, какую прибыль получит предприниматель от клиента на протяжении всего периода взаимодействия с предпринимателем. Показатель рассчитывается по формуле:

$$LTV = \text{Доход от одного клиента за весь период} - CAC - ARC$$

где,

САС - стоимость привлечения одного клиента;

ARC - средние затраты на удержание клиента.

Например, доход от одного клиента предпринимателя на протяжении 3-х лет составил 90 000 рублей, стоимость привлечения одного клиента за 3 года составила 12 000 рублей, средние затраты на удержание клиента – 6 000 рублей. Рассчитаем LTV:

$$90\ 000 - 12\ 000 - 6\ 000 = 72\ 000 \text{ рублей.}$$

Таким образом, предпринимателю для создания и развития предпринимательских проектов необходимо понимать, кто является его целевой аудиторией, что для нее важно, каким образом можно сформировать ценностное предложение и как правильно выстроить бизнес-процессы, обеспечивающие создание такой ценности.

Далее предприниматель выбирает бизнес-модель и рассчитывает необходимые финансовые показатели, отражающиеся как в базовой финансовой модели, так и в расчетах юнит-экономики.

Соответственно, кейсы и задания в предпрофессиональном экзамене разработаны таким образом, чтобы охватить все основные аспекты деятельности предпринимателя по созданию и развитию его предпринимательского проекта.

Список литературы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_law\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_5142/) (дата обращения: 01.02.2022г.)
2. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (дата обращения: 01.02.2022г.)
3. Бирюков Е.С., Быкова О.Н., Елина О.А., Ляндау Ю.В. Цифровой учебник «Основы предпринимательства» для учащихся 10-х профильных Предпринимательских классов». - 2022г. - 616 с.
4. Быкова О.Н., Елина О.А., Ляндау Ю.В. Основы предпринимательской деятельности. Учебное пособие, 2022 г. – 150 с.
5. Владимирова А.В., Вильдяева Н.И., Куделя Е.А., Лосевская С.А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски. Учебное пособие ФГБОУ ВПО "Донской государственной аграрный университет", 2015. – 344 с.
6. Гришин, А.А. Современные организационно-правовые формы функционирования бизнеса в России: оценка их преимуществ и недостатков / А.А. Гришин // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2016 – №1 – С. 71-84
7. Дорошев, В.И. Введение в теорию маркетинга: учебное пособие / В.И. Дорошев. - М.: ИНФРА-М, 2012
8. Ляндау, Ю. В. Предпринимательство. Базовый учебник / Ю. В. Ляндау, Е. С. Бирюков, О. Н. Быкова, Н. А. Борисова, О. А. Елина, Е. Ю. Кулакова, Г. М. Магомедова, К. В. Садыкова. - М.: Изд-во: «Кнорус», 2024. – 308 с.