

# **«Высший пилотаж»**

## **Направление**

# **«Предпринимательство»**

**Обущарова Милена Красимировна, ассистент кафедры  
Общего и стратегического менеджмента НИУ ВШЭ**

# О конкурсе

- Конкурс «Высший пилотаж» рассчитан на тех, кто делает первые шаги в науке и проектной деятельности, кто хочет получить профессиональную экспертную оценку своей работы.
- **Бонусы:**
- Победители и призёры конкурса получают дополнительные баллы за индивидуальные достижения при поступлении в университет. Учитываются результаты конкурса «Высший пилотаж», полученные не ранее двух лет до дня завершения приема документов.
- Конкурс включен в Перечень олимпиад и иных интеллектуальных и творческих конкурсов на 2019/20 учебный год, дающий право дипломантам стать претендентами на получение гранта Президента РФ ([Приказ](#) Министерства просвещения Российской Федерации от 24.07.2019 № 390)

# Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

- Бакалаврские программы:
- Управление бизнесом - <https://www.hse.ru/ba/bba/>
- Маркетинг и рыночная аналитика - <https://www.hse.ru/ba/marketing/>
- Учет индивидуальных достижений 2020: <https://ba.hse.ru/dost2020#pagetop>
- Наличие статуса победителя открытого конкурса исследовательских и проектных работ школьников НИУ ВШЭ «Высший пилотаж» по направлению «Предпринимательство» - 4 балла;
- Наличие статуса призера открытого конкурса исследовательских и проектных работ школьников НИУ ВШЭ «Высший пилотаж» по направлению «Предпринимательство» - 3 балла

# Сроки

- 2 декабря 2019 г. – Начало регистрации и загрузки работ по всем направлениям конкурса
- 28 февраля 2020 г. – завершение регистрации работ по направлению «Предпринимательство»
- Региональный конкурс: регистрация и участие в соответствии с Регламентом  
<https://olymp.hse.ru/projects/2019/region#region>
- **Заключительный этап** проводится в формате публичной защиты проектов 18 апреля 2020 года в Москве

# О направлении

**Цель:** Выявление среди старшеклассников лиц, имеющих способности к проектной работе и предпринимательской деятельности, а также формирование и развитие компетенций, необходимых для дальнейшего обучения на бакалаврских программах направления «Менеджмент».

**Предпринимательство** – вид деятельности, направленный на создание нового с целью получения прибыли (Й.Шумпетер).

**Проект – определение по ГОСТ Р 54869-2011**

Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

**Управление проектом:** Планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

**Проектная деятельность** - это деятельность, результатом которой становится решение какой-либо проблемы, представленное в виде его подробного описания.

# Термины

**Бизнес-идея** (предпринимательская идея) - идея, направленная на достижение одного или нескольких из перечисленных ниже результатов:

- разработка и вывод на рынок нового продукта или услуги;
- совершенствование и создание новых свойств и характеристик привычным товарам или услугам;
- развитие нового направления в рамках существующей компании;
- поиск новых способов применения известных или старых товаров;
- другие инновационные и оригинальные идеи, направленные на повышение уровня благосостояния общества или получение других полезных результатов.

**Бизнес-проект** - это подробное описание бизнес-идеи и действий по ее реализации.

**Бизнес-план** - программа претворения в жизнь бизнес-проекта; документ, содержащий в себе информацию о бизнес-идее, этапах реализации, ресурсах, оценку экономической эффективности и другую информацию, необходимую для реализации бизнес-проекта.

# Задачи работы

- Развитие участниками конкурса навыков поиска, обработки и анализа информации из различных источников, в том числе из научной литературы;
- Выявление и развитие способностей к предпринимательской деятельности;
- Поощрение и развитие инновационной активности школьников;
- Приобщение школьников к самостоятельной исследовательской и проектной работе;
- Развитие умения четко, последовательно и грамотно излагать свои мысли, обосновывать выводы и предположения;
- Формирование у школьников навыков грамотной аргументированной письменной речи.

# Требования к проекту

- В рамках конкурса участникам предлагается представить свою бизнес-идею и программу ее реализации.
- Представленные проекты могут быть двух типов:
  - ❖ Предпринимательский проект
  - ❖ Проект социального предпринимательства (решение социальной проблемы при коммерческой устойчивости)
- Социальное предпринимательство - предпринимательская деятельность, нацеленная на смягчение или решение социальных проблем, удовлетворяет потребности общества благодаря производимым товарам и услугам или посредством найма людей из социально незащищенных слоев населения.



# Критерии оценки дистанционного этапа

Критерий	Описание критерия	Максимальное кол-во баллов
Актуальность проекта	Почему предложенная идея будет востребована? Оценивается качество обоснования на основе анализа рынка, целевой аудитории.	20
Оригинальность, новизна идеи	Креативность, новизна, преимущества проекта перед аналогами. Оригинальность бизнес-идеи, отличия от существующих на рынке бизнес-проектов.	10
Релевантность выбранных для решения задачи инструментов	Использование инструментов бизнес-планирования.	20
Полнота/качество проработанного проекта/технологического решения	Стратегия реализации. Обоснованность плана реализации проекта, необходимых ресурсов, перспектив его реализации. Обоснованность условий успешной реализации проекта. Обоснованность оценки эффективности проекта.	30
Практическая/ социальная значимость проекта/технологии	Для проектов социального предпринимательства- социальная значимость, для предпринимательских проектов-практическая	10
Оформление работы	Соответствие требованиям по оформлению	10
	Итого	100

# Критерии оценки заключительного этапа

Критерий	Описание критерия	Максимальное кол-во баллов
Уровень компетентности в области понимания значимости проекта: понимание места проекта в современной действительности	Обоснование востребованности бизнес идеи, ее социальной и/или практической значимости (в зависимости от типа проекта)	10
Уровень методической компетентности автора/ов: понимание и умение объяснить сущность применяемых инструментов, их ограничения и необходимость использования	Обоснованное пояснение, на основе каких данных и инструментов получены приведенные в проекте выводы. Почему эти выводы можно считать релевантными?	30
Уровень владения презентационными навыками: аргументация при ответах на вопросы, творческий подход	Способность ответить на вопросы, касающиеся проекта, в том числе, откуда были получены данные, как производились расчёты и пр.	10
Уровень аналитических навыков: авторская оценка результатов и перспектив внедрения проекта (риски, потенциальные заказчики и пр.)	Экономическая эффективность проекта подкреплена расчетами, автор(ы) проекта могут обосновать, на основе чего взяты соответствующие числа.	30
Логика изложения материала, соответствие темы, цели и задач, методов, результатов и выводов	Отдельные пункты проекта не противоречат друг другу, ясно прослеживается актуальность идеи и возможность ее реализации на основе представленного проекта	20
	Итого	100

# Коллективные проекты

- Если проект является коллективным, каждый участник данного проекта должен обосновать личный вклад в проект (может быть использована форма эссе, объем - не более 2-х страниц). Личный вклад может определяться функциональной ролью в проекте (маркетинг, финансы, разработка продукта) или другими критериями распределения задач в команде. Дублирование текста персональных эссе не допускается.
- Оценка каждого участника коллективного проекта определяется по итогам защиты по формуле:
- Оценка участника =  $0.65 \times (\text{Общая оценка за коллективный проект}) + 0.35 \times (\text{Оценка личного вклада на основе эссе и защиты})$ .

# Структура работы

- Работу рекомендуется разделить на разделы:
  - Введение;
  - Описание бизнес-идеи;
  - Описание этапов реализации проекта;
  - Прогнозы и планы на ближайшие годы;
  - Описание достигнутых результатов;
  - Заключение.



# Введение

- **Введение** призвано обосновать актуальность рассматриваемого вопроса, проблемы. Во введении должны быть сформулированы формальная постановка цели и задачи проекта. Введение должно дать достаточно полное представление о проекте и ожидаемых результатах.

# Описание бизнес-идеи

- **Описание бизнес-идеи** предполагает подробное изложение характеристик нового товара или услуги. В данном разделе необходимо отразить:
  - подробное описание образца нового товара или услуги;
  - целевую аудиторию бизнес-идеи, основных потребителей;
  - преимущества бизнес-идеи по сравнению с предшествующими аналогами;
  - в чем заключается оригинальность и новизна предлагаемой бизнес-идеи.

Формула позиционирования: Товар X предлагает людям Y выгоду Z

Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ <https://inc.hse.ru/startups/alumni>

Проекты социального предпринимательства <http://www.social-idea.ru/ideas>

# Этапы реализации проекта

- **Описание этапов реализации проекта** включает в себя следующую информацию:
  - расчет необходимых затрат и ресурсов (источники, объемы, типы ресурсов);
  - краткий производственный план (объемы производства на ближайшие перспективы);
  - маркетинговый план (выход на рынок, оценка конкурентов, позиционирование, продвижение; медиа-план, реклама и использование других интегрированных маркетинговых коммуникаций);
  - организационный план (форма собственности, распределение зон ответственности между участниками, структура управления, сведения о партнерах, источники трудовых ресурсов и их распределение);
  - финансовый план (описание возможных расходов и ожидаемых доходов).

# План маркетинга

1. Анализ рынка и конкурентов
2. Исследование потребителей
3. План продвижения



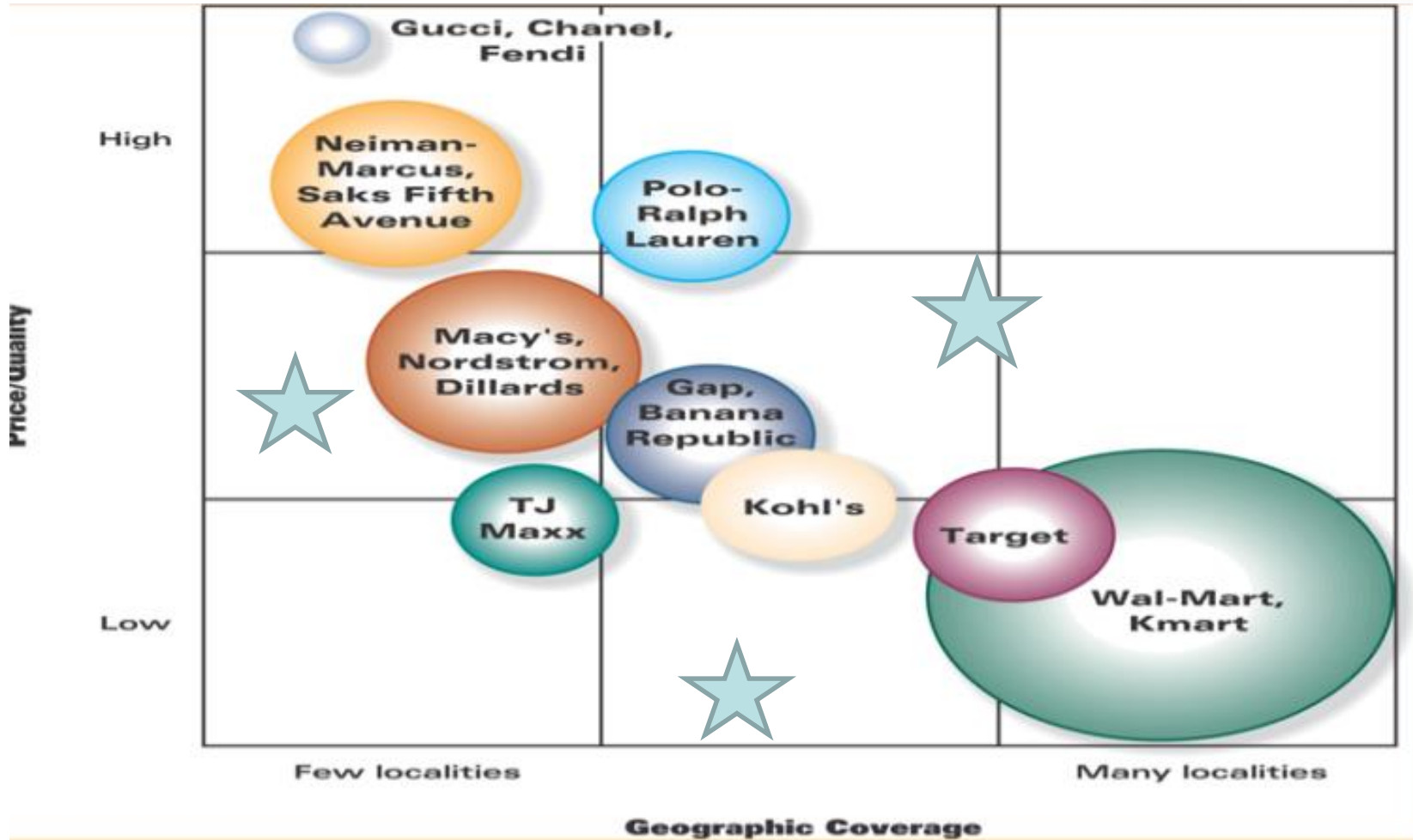
# Анализ рынка

- Показатели: размер рынка, темп роста, количество потребителей, рыночная цена
- Количество игроков и их доли → прогноз, какую долю и за какой срок реально занять
- Перспективы, прогнозы роста рынка (найти источники: отраслевые ресурсы, интервью с экспертами, исследования консалтинговых компаний, сайты гос. статистики, отчеты лидеров отрасли)



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

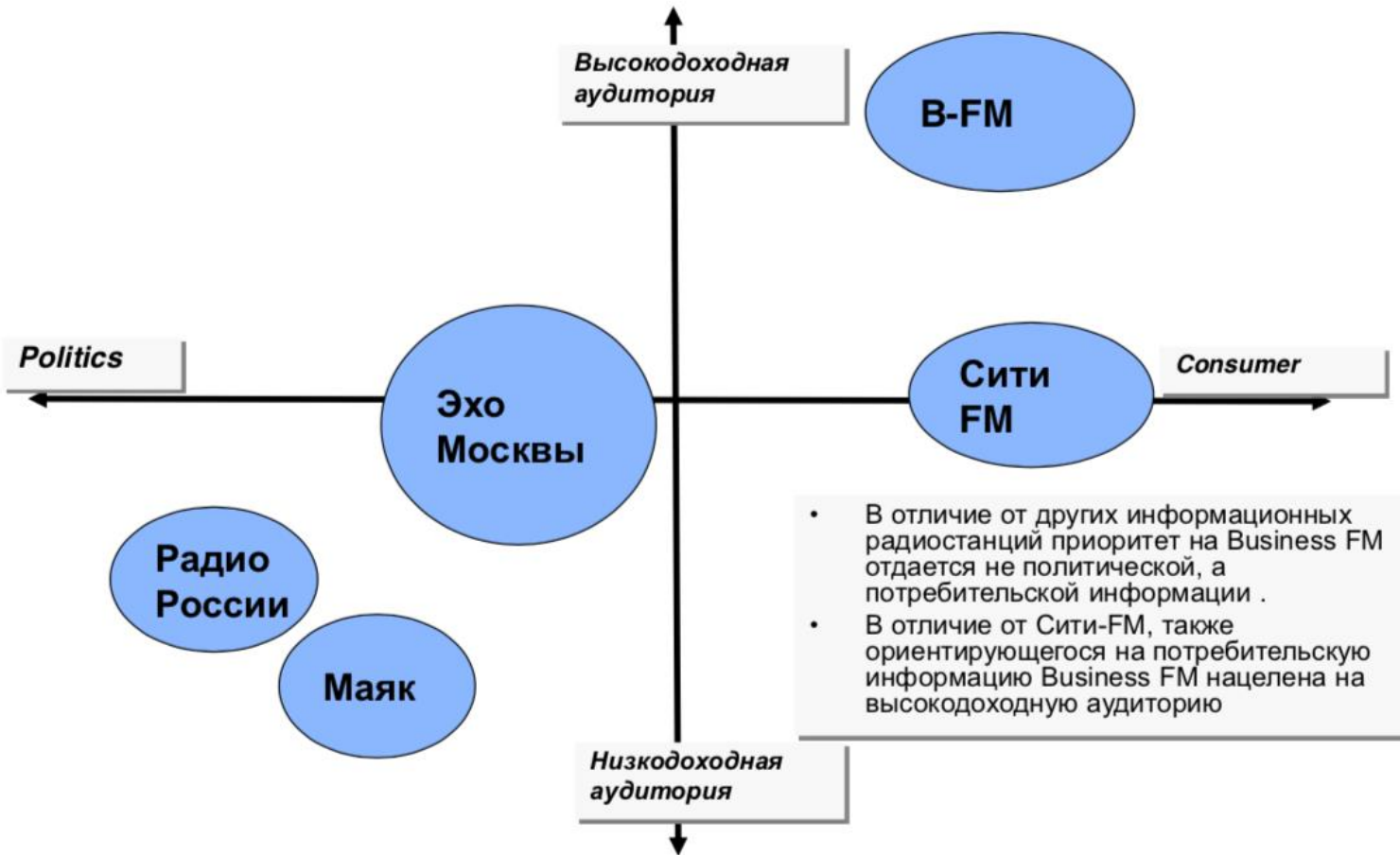
# Карта стратегических групп



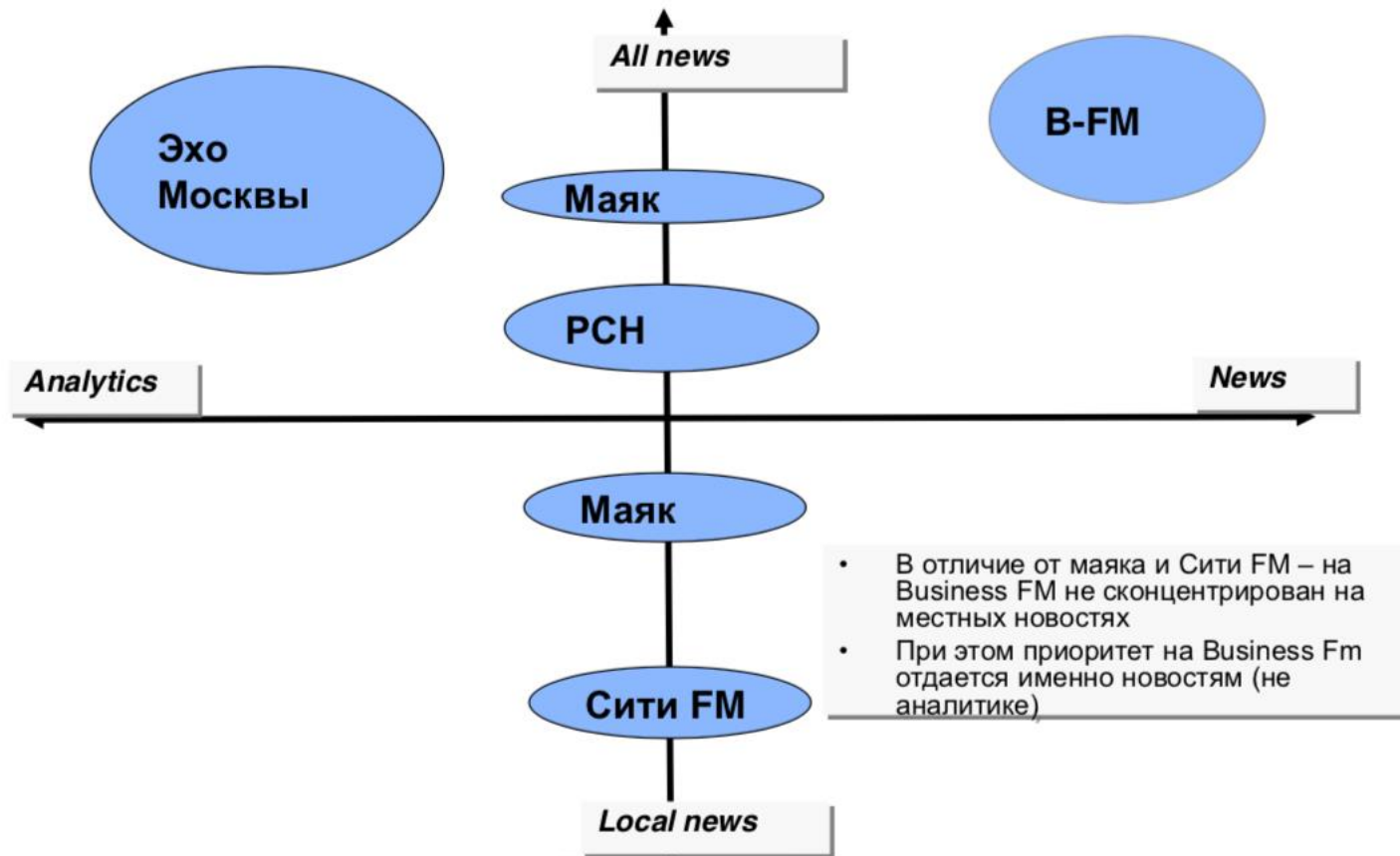
Где прямые, а где косвенные конкуренты?



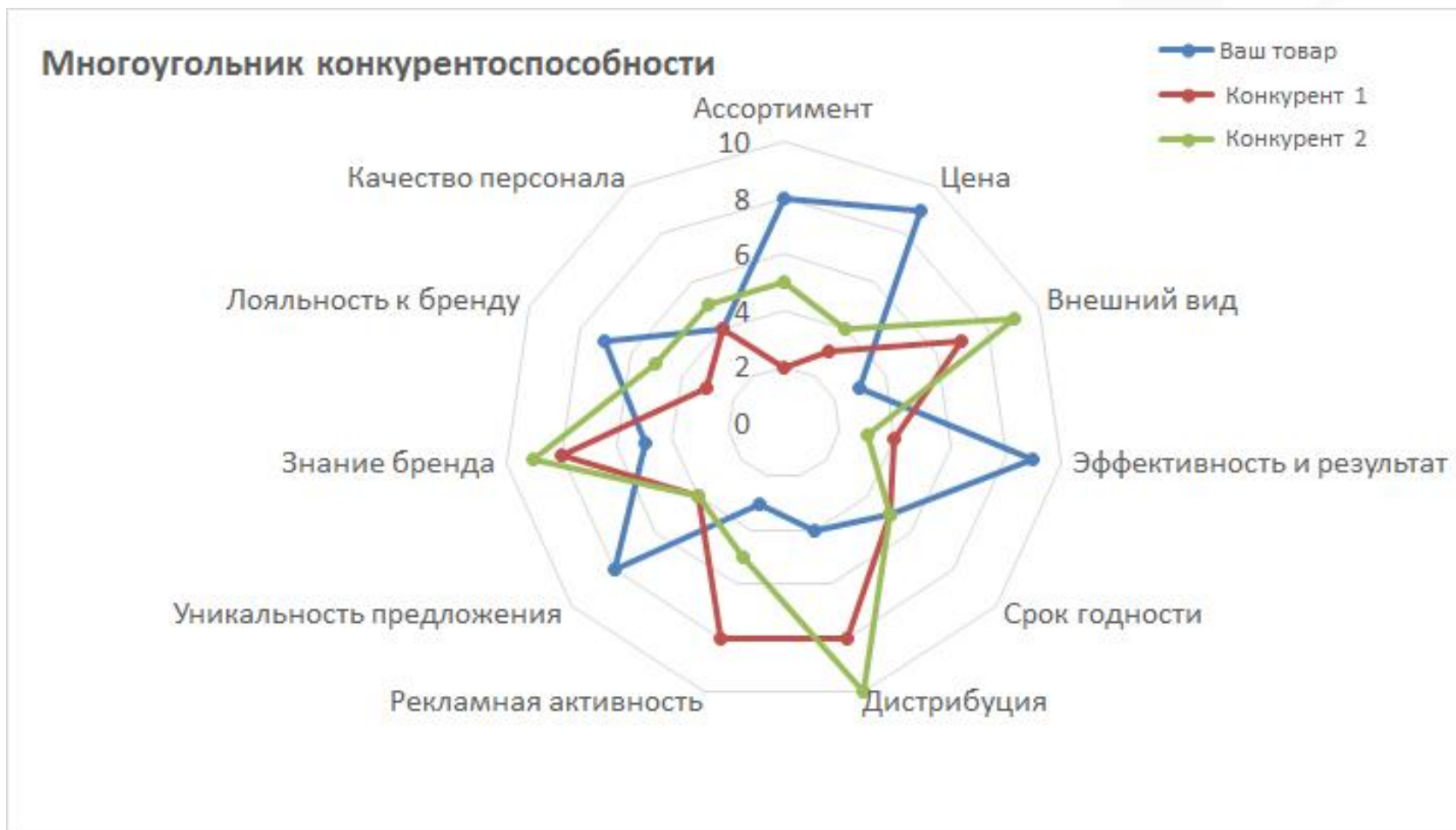
# Карта позиционирования



# Карта позиционирования



# Профиль фирмы



Конкурентный профиль, многоугольник конкурентоспособности



# Анализ потребителей

- Ваша ЦА должна быть определена конкретно!

Географические признаки	Психографические признаки
<ul style="list-style-type: none"><li>• Расположение региона</li><li>• Численность и плотность населения</li><li>• Динамика развития региона</li><li>• Природно-климатические особенности региона</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Образ жизни, интересы личности</li><li>• Тип личности</li><li>• Принадлежность к определенному классу</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Отношение к товару</li><li>• Искомые выгоды</li><li>• Повод для совершения покупки</li><li>• Статус пользователя</li><li>• Интенсивность потребления</li><li>• Чувствительность к факторам маркетинга</li><li>• Степень приверженности к торговой марке</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Количественный и качественный (возраст, пол, состав семьи)</li><li>• Этап жизненного цикла семьи</li><li>• Уровень доходов</li><li>• Род занятий</li><li>• Образование</li><li>• Религиозные убеждения</li><li>• Национальность</li></ul>
<b>Поведенческие признаки</b>	<b>Социально – демографические признаки</b>

Рынок индивидуальных потребителей



# AMAZON CONSUMER SEGMENTATION

## DEMOGRAPHIC SEGMENTATION



- People with Internet access
- Age group of 25 to 50 years, as 45% of online buyers belong to the 35-49 age group
- Focusing on a younger audience

## SITUATIONAL SEGMENTATION



- Convenience as a major reason for online purchases
- Interest in new categories
- New lucrative deals every day, every hour
- Low pricing as a major factor for purchasing online

## PSYCHOGRAPHIC SEGMENTATION



- Customers segmented by loyalty
- Customers who like innovations and changes to the website
- Those who value customer care first
- People who click on recommended and suggested products the most

## GEOGRAPHIC SEGMENTATION



- International appeal
- Digital sales over 'real-world' sales
- Focuses on developed areas
- For rural areas - smartphone use crucial

# Исследование потребителей

- Основная цель – найти «боль» ЦА, которую будет решать ваше предложение ценности

Разработка анкеты:

- вводная часть про текущие практики
- основная часть (с вопросами о гипотезах)
- заключительная часть (о потребителях)

Проведение исследования (ВК, GoogleForms) и  
обработка результатов



# Примеры вопросов

- Что является болью для ЦА?
- Как проблема решается сейчас? (сколько уходит времени, денег, на сколько это решение устраивает)
- Хочет ли/готов ли потенциальный потребитель решать эту проблему другим способом?
- Сколько он за это готов заплатить (вопрос ценообразования)
- Нравится ли/интересует ли ЦА ваше ценностное предложение?

# План продвижения

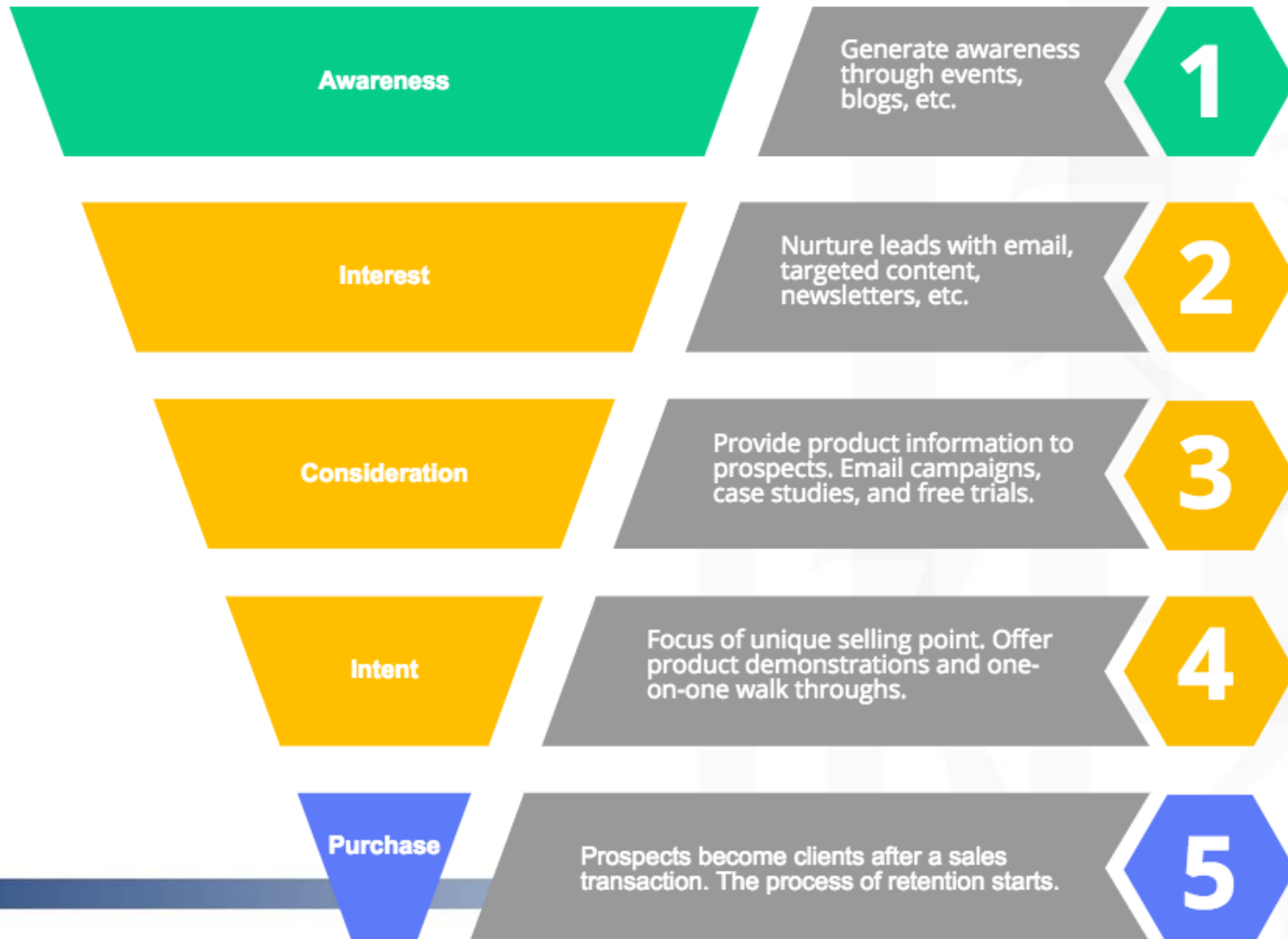
- Креативная концепция (название, логотип, слоган, УТП, миссия и т.д.)
- Каналы продвижения (сайт, соц. сети, поисковая реклама, реклама в разных медианосителях, PR, продвижение в точках продаж и т.д.)
- Бюджет по каждому каналу, привязано к календарному плану



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# Маркетинговая воронка

## The Marketing Funnel

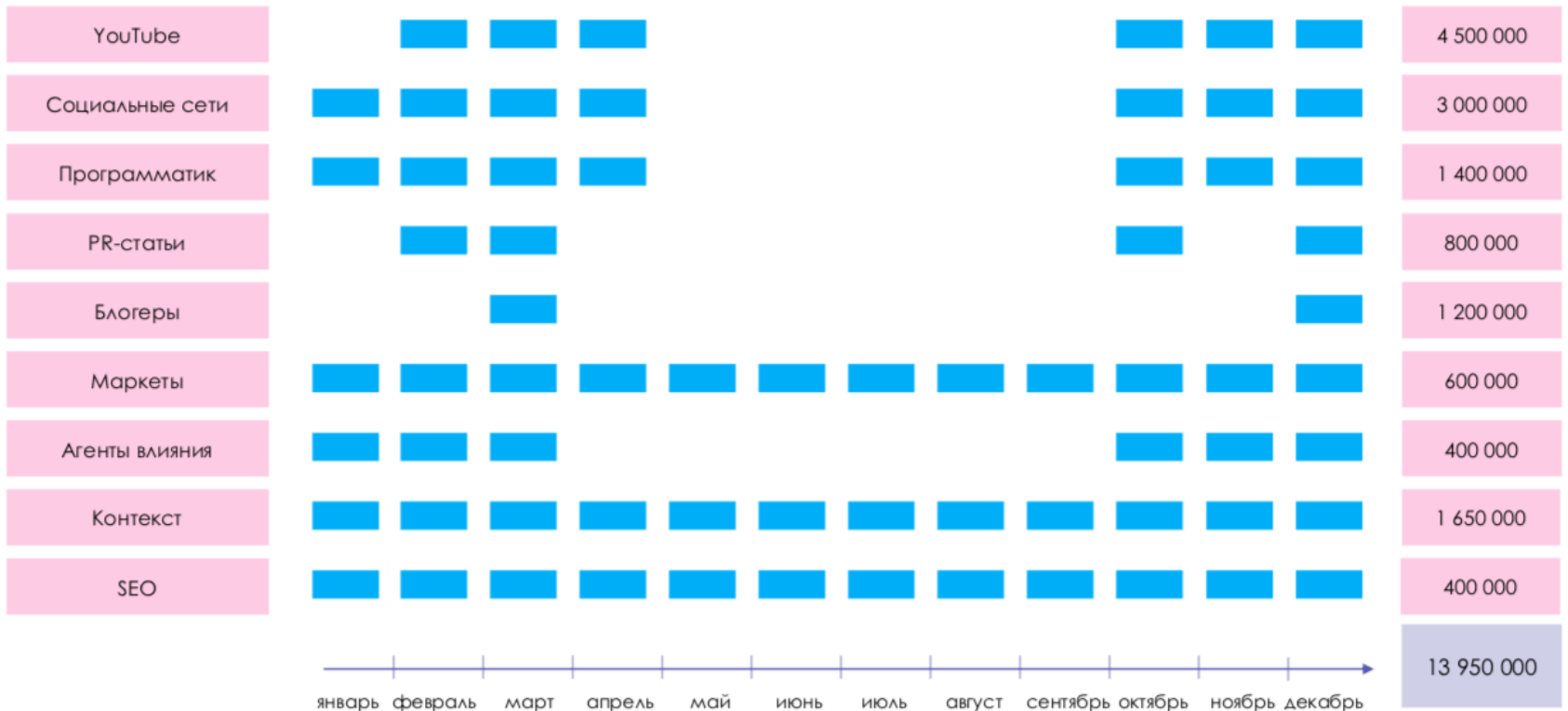




НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# Календарный план

Инструменты:





# Производственный и организационный план

- План производства в шт. по периодам (в мес-квартал-год). Если видов продукции (услуг) несколько, то план по каждому виду. Могут содержать ответы на вопросы – каким образом изменится продукт, система его продаж, региональный охват и т.д.
- Что нужно для производства (помещение, оборудование, материалы), сколько это стоит?
- Посчитать себестоимость продукции
  
- Организационный план - Состав команды – ФИО, выполняемые задачи (например, менеджер проекта, маркетолог, финансист и т.д.)
- Расписать – должность, функции, зарплата + иерархия

# Финансовый план

- Ценообразование (из мкт плана) + план продаж (из производственного плана)

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
<b>Затраты:</b>			
<i>Постоянные:</i>			
Хостинг			
Оплата труда			
...			
<i>Переменные:</i>			
Материалы			
Оплата труда			
<b>Выручка</b>			
<b>Прибыль</b>	-	+	+

# Финансовый план

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год
1. Чистый объем продаж	608	760	1326	2010	2830
2. Себестоимость реализованной продукции	305	377	663	1005	1415
3. Валовая прибыль	303	383	663	1005	1415
4. Операционные затраты (исследования, разработки, административные расходы)	488	531	645	794	910
5. Проценты уплаченные	5	4	11	10	4
6. Балансовая прибыль	-190	-152	7	201	501
7. Расходы по выплате налогов (50%)	0	0	0	0	184
8. Чистая прибыль	-190	-152	7	201	317



# Прогнозы и планы

- **Прогнозы и планы**, связанные с реализацией бизнес-идеи могут быть как среднесрочными (3-5 лет), так и долгосрочными (5-10 лет). В этом разделе необходимо отразить, каким образом вывод на рынок нового продукта или услуги отразится на благосостоянии владельца, потребителей, конкурентов и прочих стейкхолдеров.
- **Описание достигнутых результатов проекта** должно включать оценку эффективности проекта и/или социального эффекта от его реализации. Информацию необходимо представлять в максимально наглядной и информативной форме (графики, таблицы, диаграммы и т.п.). Результаты могут учитывать и включать в себя следующую информацию:
  - степень удовлетворенности потребителей (результаты опросов, интервью);
  - оценка занятой доли рынка (результаты маркетинговых исследований);
  - экономическая эффективность (доходность, прибыльность бизнес-идеи);
  - другие показатели, которые авторы считают важными для своего проекта.

Если бизнес-идея еще не реализована, то в данном разделе нужно представить прогнозные значения, основанные на результатах полевых исследований.



# SWOT

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	<p>SO strategies</p> <p>Leverage strengths to maximize opportunities</p> <p>Attacking strategy</p>	<p>WO strategies</p> <p>Counter weaknesses through exploiting opportunities</p> <p>Build strengths for attacking strategy</p>
Threats (T)	<p>ST strategies</p> <p>Leverage strengths to minimize threats</p> <p>Defensive strategy</p>	<p>WT strategies</p> <p>Counter weaknesses and threats</p> <p>Build strengths for defensive strategy</p>

# О структуре

- **Заключение** содержит краткую формулировку результатов, полученных в ходе работы, выводы, обобщения и рекомендации, вытекающие из работы. В конце заключения могут быть приведены ссылки на участие в других проектах.
- **Список литературы** должен содержать перечень использованных в работе книг, журналов, статей, источников статистической информации, Internet-источников.
- **Приложения** – гайд интервью, вопросы анкеты, таблицы с расчетами и пр.

# Полезные ресурсы

- Ries E. The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. – Crown Books, 2011.
- Бланк С., Дорф Б. Стартап: Настольная книга основателя. – Альпина Паблишер, 2013.
- Зобнина М. Р. Стартап-гайд: Как начать и... не закрыть свой интернет-бизнес. – Альпина Паблишер, 2014.
- Остервальдер А. Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. – Альпина Паблишер, 2015.
- Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – Альпина Паблишер, 2012.
- ❖ Видео-курс ФРИИ Интернет-предпринимательство
- ❖ Портал бизнес-навигатора <https://smbn.ru>
- ❖ Данные для анализа рынка можно брать на сайте Федеральной службы государственной статистики, отраслевых сайтах, в отчетах консалтинговых компаний и пр.
- ❖ Библиотека исследователя: <https://school.hse.ru/nis/library>
- ❖ Примеры проектов социального предпринимательства: <http://www.social-idea.ru>



**Спасибо за внимание и  
успехов!**

**Не бойтесь пробовать что-то  
новое, ведь это шанс  
реализовать себя!**