Основы бизнеса **10 класс**

Время выполнения заданий – 150 минут
Максимальное количество баллов – 100

ОТВЕТЫ

Задание 1. (15 баллов)

Вы управляете небольшим семейным бизнесом по производству органических продуктов питания. Ваш ассортимент включает свежие овощи, фрукты, молочные продукты и натуральные соки. Продукты выращиваются на собственном фермерском хозяйстве, расположенном недалеко от крупного мегаполиса. Качество вашей продукции высоко ценится покупателями, особенно теми, кто заботится о здоровом питании и предпочитает экологически чистые продукты.

Тем не менее, ваш бизнес сталкивается с некоторыми трудностями. Во-первых, сезонность производства влияет на объемы поставок, что приводит к колебаниям спроса. Во-вторых, затраты на логистику и хранение продуктов достаточно высоки, что сказывается на конечной цене товара. В-третьих, конкуренция со стороны крупных агрохолдингов усиливается, и они предлагают продукцию по более низким ценам.

Вы планируете расширить свой бизнес и начать поставки в соседние регионы, а также рассмотреть возможность выхода на международные рынки. Для этого вы ведёте переговоры с несколькими дистрибьюторами и обсуждаете возможность участия в международных выставках органической продукции. Также вы изучаете варианты внедрения новых технологий для повышения урожайности и сокращения затрат.

Вопросы:

1. Из приведённого выше текста выделите сильные и слабые стороны вашего бизнеса.
2. Какие возможности и угрозы вы могли бы выявить на основании текста?
3. Какая ещё информация и из каких источников вам могла бы понадобиться для расширения списка возможностей и угроз?

ОТВЕТ

Вопрос 1. Ответ предполагает определение сильных и слабых сторон бизнеса, а также конкретные примеры из текста.
Сильные стороны - характеристики бизнеса, которые выгодно отличают вас от конкурентов:

- Натуральные продукты
- Собственное фермерское хозяйство
- Удачное месторасположение
- Сильный локальный бренд

Слабые стороны - характеристики бизнеса, по которым вы хуже конкурентов:

- Сезонность производства
- Высокие затраты на логистику и хранение
- Неконкурентные цены в сравнении с агрохолдингами

Вопрос 2. Ответ предполагает определение возможностей и угроз для бизнеса, а также конкретные примеры из текста.
Возможности - характеристики внешней среды, которые благоприятно влияют на бизнес (эти внешние факторы относятся к среде в целом, а не к конкретной компании):

- Наличие интереса на международных рынках
- Наличие новых технологий для повышения урожайности
- Наличие дистрибьюторов на рынке, работающих с другими регионами
- Рост спроса на здоровое питание

Угрозы - характеристики внешней среды, которые негативно влияют на бизнес (эти внешние факторы относятся к среде в целом, а не к конкретной компании):

- Высокая конкуренция на рынке

Вопрос 3. Ответ предполагает описание инструментов и источников информации о рынке
Например, конкурентный анализ, использование модели 5 сил Портера, PESTEL анализ. Полный ответ предполагает краткое описание инструмента.
Источники данных: рыночные отчеты, публикации в СМИ, экспертные интервью.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос максимум оценивается в 5 баллов.
Снижение баллов возможно за частичный ответ, отсутствие определений и меньшее число примеров из текста.

Задание 2. (15 баллов)

На данный момент рынок мороженого доминируют молочные сорта мороженого. Для увеличения доходов отдел маркетинга компании Simply Soy разработал новую кампанию для своей линейки вкусов мороженого на основе сои. Команда маркетологов убедила команду разработчиков продуктов усилить пищевые красители, используемые во всех вкусах, а команда маркетинга выпустит рекламу с изображениями мороженого, созданного фуд-стилистом.

Какое условие наиболее вероятно приведет план отдела маркетинга к увеличению дохода? (обоснуйте Ваш ответ)

A. Пищевой краситель, используемый в продуктах Simply Soy, состоит исключительно из натуральных ингредиентов.

B. Количество людей, страдающих непереносимостью лактозы, увеличилось.

C. Людей, покупающих мороженое, не беспокоит пища, содержащая искусственные красители.

D. Общественность в целом склоняется к употреблению большего количества растительной пищи.

E. Люди склонны принимать решения о покупке продуктов питания, основываясь на том, насколько привлекательно выглядят продукты.

ОТВЕТ

Вариант E правильный, потому что то, увеличит ли план доходы, зависит от того, будут ли реклама и усиленные цвета мороженого привлекать людей к покупке продукта. Вариант A неверен, потому что натуральные ингредиенты не имеют отношения к плану отдела маркетинга. Варианты B и D неверны, потому что план отдела маркетинга не связан с соевой основой продукта. Вариант C неверен, потому что в вопросе не указано, использует ли пищевой краситель искусственные ингредиенты. Предполагая, что они используются, и даже если людям не важно наличие искусственных ингредиентов, этот факт не побудит их покупать продукт.

Критерии оценивания:

Даны комментарии по каждому из утверждений, которые позволяют оценить ситуацию на рынке. - по 2 балла за каждое утверждение

Определен и аргументирован корректный ответ - 5 баллов.

Задание 3. (15 баллов)

Продавец с месячным окладом 35000 руб. в соответствии с информацией об использования рабочего времени из 20 рабочих дней отработал 17 дней. Положением о премировании предусмотрена выплата ежемесячной премии в размере 25% от оклада.

Вопросы:

1. Рассчитайте заработную плату продавца при повременно-премиальной системе оплаты труда
2. Проанализируйте обоснованность утверждения "Нематериальные стимулы, такие как признание и похвала, более эффективны для долгосрочной мотивации сотрудников, чем материальные вознаграждения, такие как бонусы.", выявив его сильные и слабые стороны.
3. Какие преимущества и недостатки могут быть связаны с акцентом на нематериальные стимулы?

ОТВЕТ

Вопрос 1.

Расчет заработной платы:
1) 35000 руб.: 20 дней х 17 дней = 29750 руб. (повременная оплата труда)
2) 29750 руб. х 25 / 100 = 7437,5 руб. (премия)
Итого: 29750 + 7437,5 = 37187,5 руб (повременно-премиальная оплата труда).

Вопрос 2.

Сильные стороны утверждения:

- Признание ценности сотрудников: Нематериальные стимулы, такие как признание и похвала, создают у сотрудников чувство ценности и важности их вклада в компанию. Это может значительно повысить их удовлетворенность работой и приверженность компании.
- Укрепление корпоративной культуры: Регулярное признание усиливает позитивную корпоративную культуру и атмосферу доверия, помогая выстраивать хорошие отношения между коллегами и руководством.
- Долгосрочное влияние: В отличие от одноразовых бонусов, нематериальные стимулы способствуют созданию эмоциональной связи с организацией. Сотрудники, которые чувствуют себя ценными и признанными, могут оставаться мотивированными в долгосрочной перспективе.
- Устранение риска "снижения ценности" бонусов: Часто материальные вознаграждения могут утратить свою мотивационную силу, если они становятся постоянными или если сотрудники привыкают к ним. Нематериальные стимулы не теряют своей ценности, поскольку они более личные и индивидуализированные.

Вопрос 3.

Нематериальные стимулы — важный и эффективный инструмент мотивации, особенно для долгосрочной вовлеченности сотрудников. Однако они должны быть сбалансированы с материальными стимулами для того, чтобы удовлетворить разнообразные потребности работников. Важно понимать, что нематериальные стимулы могут быть наиболее эффективными в сочетании с другими методами мотивации, чтобы создать полную картину удовлетворенности и вовлеченности сотрудников.
Недостатки акцента на нематериальные стимулы:

- Необходимость индивидуального подхода: Для эффективного применения нематериальных стимулов важно учитывать индивидуальные потребности и ожидания сотрудников, что может быть трудным в больших компаниях или с разнообразной командой.

- Ограниченность воздействия: Нематериальные стимулы могут не оказывать такого сильного воздействия на мотивацию сотрудников, как материальные вознаграждения. В некоторых случаях похвала и признание не могут компенсировать отсутствие материальной мотивации.
- Отсутствие осязаемых результатов: Сотрудники, особенно те, кто ориентирован на результат или материальные ценности, могут воспринимать нематериальные стимулы как менее значимые или даже пустые.
- Возможность недооценки: Иногда признание и похвала могут быть восприняты как недостаточно конкретные или частые, и сотрудники могут почувствовать, что их усилия недооценены.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос максимум оценивается в 5 баллов.
Снижение баллов возможно за частичный ответ, отсутствие определений и отсутствие подтверждающих аргументов

При обсуждении сильных и слабых сторон

Если участник уточнял определения различных систем оплаты (повременная, повременно-премиальная, сдельная и др.). Например, указывал, что в повременно-премиальной системе часть зарплаты сотрудника напрямую зависит от отработанного времени, а часть — от результатов, за которые начисляется премия – 1 балл

В обсуждении стимулов можно упомянуть известные мотивационные теории (например, пирамиду Маслоу или теорию двух факторов Герцберга). – 1 балл. **Герцберг** выделял «гигиенические» факторы (зарплата, условия труда) и «мотивационные» (признание, достижение, рост). Можно показать, что нематериальные факторы зачастую важнее для длительной мотивации, но без «гигиенических» факторов (включая достойную оплату труда) они не сработают.

Для нематериальных стимулов важно, чтобы они были: своевременными, искренними, индивидуально ориентированными, справедливыми и публично признаваемыми (когда это уместно. Нельзя забывать о риске формализма: если похвала превращается в обязательное ежедневное “спасибо”, не привязанное к реальным достижениям, она теряет ценность.

Помимо перечисленных недостатков, можно добавить, что, если компания будет чрезмерно опираться только на признание и похвалу при очевидном недостаточном уровне оплаты труда, у сотрудников возникнет диссонанс («Компания заменяет реальные деньги на слова»).

Задание 4. (15 баллов)

Проанализируйте прилагаемый отрывок из РБК от 21 декабря 2024г.:

«Решение ЦБ сохранить ставку на уровне 21% стало сюрпризом для рынка: индекс Мосбиржи подскочил на 9,2%. Продолжит ли бенчмарк расти и что делать инвесторам с разным горизонтом вложений».

Вопросы:

1. Что такое бенчмарк (в финансах), идентично ли это понятие биржевому индексу?
2. Для чего нужен биржевой индекс?
3. Что такое IPO и как это понятие связано с биржей?

ОТВЕТ

Вопрос 1. английским словом "бенчмарк" (benchmark - точка отсчета, ориентир, эталон) биржевые трейдеры и инвесторы называют эталонный индикатор. Но бенчмарк не всегда идентичен биржевому индексу, а может быть и комбинацией индексов.

Вопрос 2. Биржевой индекс (фондовый индекс) – это индикатор состояния рынка и ценных бумаг, рассчитанный на основе определенного набора акций или облигаций. Такие индексы позволяют оценить состояние рынка в целом и определить, на каком этапе экономического цикла он находится. Важно, что индекс позволяет также оценить настроения инвесторов.

Вопрос 3. IPO (initial public offering) — это первая публичная продажа акций неограниченному кругу лиц; листинг на фондовой бирже. Если простыми словами: компания размещает акции на бирже, где их могут купить все желающие.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос максимум оценивается в 5 баллов.
Снижение баллов возможно за частичный ответ, отсутствие определений и отсутствие подтверждающих аргументов.

Задание 5. (15 баллов)

В цепи поставок чаще всего компании фокусируются на максимально возможное удовлетворение спроса (с учетом имеющихся мощностей и ограничений).

Вопрос:

Как вы считаете, может ли дать какие-то преимущества для логистики и управления цепями поставок стратегия, при которой компания всегда недопроизводит какое-то количество продукции намеренно, чтобы не полностью удовлетворять спрос? Поясните свой ответ и приведите примеры.

ОТВЕТ

Если нехватка продукции - это часть маркетинговой/корпоративной стратегии компании, то недопроизводство будет выполняться намеренно. Например, подобный подход может использоваться для дорогих кастомизированных продуктов (спортивные автомобили, аксессуары, одежда). При этом работа цепи поставок при околомаксимальной оптимальной загрузке позволяет более эффективно использовать логистическую/производственную инфраструктуру т.к. не будет значительных колебаний спроса. За счет того, что каждая единица дефицитной продукции будет продана, компания может повысить операционную эффективность, и снизить издержки, а также увеличить маржинальность продукции (которая скорее всего и так продается с высокой долей прибыли)

Критерии оценивания:

Корректная аргументированная позиция – максимум 5 баллов, анализ влияния на логистическую систему компании – максимум 5 баллов, учет возможных маркетинговых стратегий и как это может быть конвертировано в финансовый результат – максимум 5 баллов.

Возможные аргументы:

Одним из ключевых преимуществ является уменьшение складских запасов и, как следствие, рисков, связанных с их избыточностью. Если спрос окажется переоценён, компания, стремившаяся полностью его удовлетворить, может столкнуться с затовариванием, снижением цен на неликвидные товары и дополнительными расходами на хранение или утилизацию. В условиях «недопроизводства» такие потери сокращаются, так как производство целенаправленно ограничено фактически подтверждёнными потребностями. Это особенно актуально для быстро портящихся товаров или сегментов с высокой неопределённостью спроса.

Искусственный дефицит товара нередко приводит к повышению привлекательности продукта в глазах потребителей и формированию ажиотажного спроса. Когда покупатели осознают, что продукция выпускается ограниченными партиями, у них появляется мотив совершить покупку как можно скорее, иногда по более высокой цене. Примером могут служить люксовые бренды автомобилей, которые специально ограничивают выпуск машин, или компании из сферы моды (от элитных марок до streetwear), которые формируют вокруг товара ореол эксклюзивности. Такой подход помогает сохранять высокую маржинальность и статусность марки.

Стремление полностью охватить спрос зачастую вынуждает производителей увеличивать мощности, расширять автопарк для перевозок и накапливать большие страховые запасы. Всё это требует значительных финансовых вложений, которые не всегда окупаются, особенно при колебаниях и сезонном характере спроса. Напротив, если компания решает «недопроизводить», она может поддерживать более стабильный и ровный график работы, избегая пиковых перегрузок на производстве и в логистике. Это позволяет сократить затраты и повысить эффективность цепочки поставок.

Ограничение доступности товара зачастую стимулирует покупателей планировать приобретения заранее и может помочь компании лучше прогнозировать будущее поведение рынка. При этом маркетинговые команды получают дополнительный инструмент для управления спросом, подчёркивая редкость и особенность товара. Естественно, такой подход нужно применять осторожно: чрезмерное и

постоянное недопроизводство может привести к недовольству клиентов и подрыву репутации бренда, если покупатели будут постоянно сталкиваться с дефицитом.

Задание 6. (25 баллов)

Ознакомьтесь с текстом и ответьте на вопросы.

Интерес россиян к предпринимательству заметно вырос за последние пару лет. По данным Минэкономразвития, на декабрь 2023 года в России зарегистрировано 6,3 млн субъектов малого и среднего бизнеса, что соответствует доковидному уровню. Рост за год составил 6%. Аналогичный тренд зафиксировал и опрос деловой аудитории сайта РБК в конце 2023 года: более 50% респондентов в той или иной степени рассматривали предложения о продаже готового бизнеса.[1]

В последние годы в России сложилась идеальная обстановка для развития своего дела: кроме экономических потрясений, открывших новые возможности, изменилась предпринимательская среда и культура.

В первую очередь популярности предпринимательства способствовала пандемия: по данным Федеральной налоговой службы, на 10 января 2024 года в стране было на 11% больше предпринимателей, чем на начало 2021 года (6,3 млн против 5,7 млн соответственно).
Большую роль также сыграли и экономические изменения 2022 года, когда многие иностранные компании покинули рынок. Их уход привел к появлению на рынке труда большого количества профессиональных управленцев, ранее работавших в международных компаниях. У них есть и необходимый опыт, и капитал для запуска собственного дела. Увеличилось количество отраслей и сфер деятельности с низким порогом входа, например, до миллиона рублей.

Одновременно предпринимательство становится проще и прозрачнее. Стало заметно больше информации, образовательных курсов, бизнес-консультантов. Способствует упрощению ведения своего дела и государство, предоставляя программы поддержки и создавая цифровые сервисы для общения с правительственными учреждениями. Это вовлекает в бизнес людей, которые до этого колебались перед выбором — продолжать работать по найму или открыть собственное дело.

И, наконец, — изменилось восприятие предпринимательства: люди видят перед собой все больше работающих малых и микропредприятий, а учитывая изменения экономической

[1] https://blogs.forbes.ru/2024/03/07/delovye-stimuly-pochemu-rastet-interes-rossijan-k-predprinimatelstvu/

ситуации, свое дело становится менее рискованным, чем другие виды инвестирования. Пандемия и другие события последних лет продемонстрировали, что традиционные инструменты инвестирования в любой момент могут потерять большую часть своей стоимости. В ситуациях турбулентности реальный актив — небольшое дело часто оказывается более устойчивой инвестицией.

Какие бизнесы наиболее востребованы

Сегодня на одном из крупнейших интернет-сервисе для размещения объявлений о товарах, размещается более 260 000 предложений по продаже бизнеса. А 3,4 млн активных пользователей — представители малого и среднего бизнеса. Анализ данных дает представление о трендах в целом. Наиболее популярны готовые компании — за последний год их доля в общем количестве запросов выросла с 65% до 76%. Спрос на франшизы скорректировался с 15% до 14%, а на участие в бизнесе в качестве инвестора или партнера вырос с 8% до 9%.

Больше всего россиян привлекают направления, где открылись новые возможности. По данным Авито, в 2023 году чаще всего это были пункты выдачи заказов (ПВЗ), предприятия общественного питания и интернет-магазины. Суммарно на топ-3 крупнейших категорий приходится 46% в структуре спроса на Авито (41% годом ранее).

Пандемия ускорила развитие электронной коммерции, в том числе на маркетплейсах. Товары нужно доставлять, поэтому растет спрос на пункты выдачи заказов и все сопутствующие подотрасли. Так, на ПВЗ в январе — сентябре приходилось 19% спроса (против 21% за аналогичный период прошлого года), а на онлайн-торговлю — 9% (против 5%).

Общественное питание многим предпринимателям кажется понятным бизнесом. Порог входа относительно невысокий, а спрос всегда есть. В результате на общепит пришлось 18% запросов (против 15% в 2022 году).

Еще одна популярная категория — салоны красоты, студии маникюра, барбершопы и т. д. За последние два года из-за макроэкономических изменений появился интерес к готовому бизнесу в сфере туризма (базы отдыха, глэмпинг, отели), стоматологическим и медицинским центрам, автосервисам. Грамотный предприниматель идет туда, где есть возможность заработать.

Вопросы:

1. Какие стимулы для ведения предпринимательской деятельности, согласно тексту, сформировались за последние 4 года? Приведите не менее 4 стимулов.
2. Какие еще ниши, помимо указанных в тексте, являются перспективными с точки зрения открытия бизнеса? Приведите не менее 3 примеров и аргументируйте свой ответ, руководствуясь социально-экономическими и политическими фактами.

ОТВЕТ

Вопрос 1. Пандемия, уход международных компаний с российского рынка и увольнение их них квалифицированных управленцев, снижение порогов для ведения предпринимательской деятельности, низкие риски инвестирования, популяризация, просвещение населения со стороны государства.

Вопрос 2. Клининговые услуги, образовательные курсы, продукты для саморазвития, seo-продвижение, создание ИИ-инструментов для бизнеса, услуги по ремонту техники, технологии устойчивого развития и защиты окружающей среды, спортивные клубы

Критерии оценивания:

Вопрос 1 - максимум оценивается в 15 баллов (каждый из 1-4 стимулов – 3 балла, + 3 балла, если указано более 4 стимулов)
Вопрос 2 – максимум оценивается в 10 баллов.
Снижение баллов возможно за частичный или нелогичный ответ, отсутствие оценок и/или прогнозов и отсутствие подтверждающих аргументов.