

Задания для выполнения в дистанционном режиме по курсу
Социальное предпринимательство (аспиранты)

Преподаватель:

К.э.н., доцент Шугаева Алия Аюповна

Почта a.shugaerova@mail.ru

Skype [aliyashugaerova@ya.ru](https://www.skype.com/people/aliyashugaerova@ya.ru) (для связи по расписанию)

1. Блок 1 – Выбор и анализ направления проекта в сфере социального предпринимательства

Задание 1:

1. Необходимо выбрать собственную тему проекта в сфере социального предпринимательства (близкую к теме диссертации).
2. Произвести оценку реализуемости и ценности предлагаемой бизнес - идеи по модели А. Остервальдера и И. Пинье. Задание необходимо выполнить на листе а4.

Теоретические материалы:

1. Приложение «Материал 1».
2. Как заполнять бизнес-модель Остервальдера - <https://netology.ru/blog/ostervalder-segmenty>
3. Теоретические выдержки для выполнения задания:

Шаблон Остервальдера состоит из 9 блоков, которые нужно заполнить с помощью личных усилий собственника, команды, сотрудников и даже клиентов. Несколько слов о каждой из частей.

Блок 1. Потребительские сегменты. Здесь выделяют компании, работающие на массовый рынок или узкую нишу. Есть те, кто ориентирован на несколько ниш, каждая из которых отличается по клиентским запросам. Причем, эти ниши могут быть связаны друг с другом, а могут совсем не пересекаться по клиентам.

Блок 2. Предложение ценности. Это описание причин, почему клиент приходит именно к вам, а не к конкурентам. Среди ценностей выделяют новизну, эффективность, персональное предложение, надежность, дизайн, статус, стоимость, удобство, безопасность, экономию, доступность.

Блок 3. Каналы сбыта. К ним относятся торговые агенты, интернет, магазины — оптовые, фирменные, партнерские, розничные. К каналам сбыта

причисляют не только точки, где покупатель получает товар, но и способы, при помощи которых потребитель узнает о предложении. Также в понятие каналов сбыта входит вся инфраструктура по доставке товара от продавца к покупателю.

Блок 4. Клиентские отношения: поддержка, сообщество, совместное создание продукта, автоматическое обслуживание, VIP программы, самообслуживание.

Блок 5. Источники доходов: разовые покупки, реклама, лизинг и аренда, абонентская плата, регулярные покупки без периодичности, партнерские программы, комиссионные за посредничество, продажа прав собственности, лицензии, плата за сервис и т.д. Кроме описания самих потоков в блоке отражают механизм формирования цены — будет ли она фиксированная, свободная, есть ли сезонность или акции и т.п.

Блок 6. Основные ресурсы. Это материалы, деньги, научная ценность или сотрудники. Здесь важно определить, будете ли вы пользоваться собственными источниками или же станете получить их на основе заимствований или аутсорса.

Блок 7. Область деятельности: производство, сервис, агрегаторы или площадки.

Блок 8. Ключевые партнеры: неконкуренты, стратегическое партнерство, совместная деятельность, поставщики.

Блок 9. Издержки бывают постоянные и переменные. Можно ориентироваться на уменьшение затрат, а можно предоставлять большую ценность за дополнительные деньги. Экономия обычно происходит за счет масштаба или диверсификации.

Источник: <https://www.business.ru/article/1383-ostervalder-biznes-model>

Сроки:

Итоги выполнения задания необходимо прислать на почту в срок до 26.03.2020

Задание 2:

1. Необходимо произвести оценку предлагаемой бизнес-идеи в сфере социального предпринимательства по модели SWOT. Задание необходимо

выполнить на листе а4 (матрица, пример в материалах лекции), а также дать общую стратегию деятельности по проекту с учетом выполненного анализа (не более ½ страницы а4).

Теоретическая часть:

1. Выдержка из лекции «Материал 2».
2. Теоретические выдержки для выполнения задания:

Методика SWOT-анализа - исключительно эффективный, доступный способ оценки состояния проблемной и управленческой ситуации в организации. Обследование внутренних сильных и слабых сторон организации имеет цель определить, обладает ли организация внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, и каковы внутренние слабые стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями. Для сопоставления возможностей организации условиям рынка применяется матрица SWOT.

Таблица 1

	Угрозы	Возможности
Рынок	Концентрация большей доли рынка у иностранных производителей.	Выход на новые рынки или сегменты рынка, рост имеющихся сегментов.
Конкуренция	Возможность появления новых конкурентов, в том числе в лице иностранных производителей. Возрастающее конкурентное давление.	Приверженность потребителей отечественной продукции. Наличие постоянных клиентов. Малое количество конкурентов на определенных сегментах (премиум-сегменте).
Социальная среда	Снижение потребления сладостей в связи демографической проблемой.	Признание покупателями отечественного производителя рядом с иностранным производством.

Технология	Использование более совершенного производства конкурентами	Унификация производства. Обновление оборудования. Сохранение больших объемов производства по выбранным ассортиментным группам
Экономика	Влияние на цены покупателями и поставщиками.	Положительное состояние экономики
Политика	Отсутствие ограничений для иностранных производителей со стороны государства.	Поддержка со стороны государства

Таблица 2

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Квалифицированный персонал и производственный менеджмент	1. Технологически устаревшее производство.
2. Активная роль маркетинга (большое внимание уделяется региону, лучшее знание заказчиков, лучшее обслуживание)	2. Слабость собственной сбытовой сети.
3. Более гибкая ценовая политика	3. Ухудшающиеся конкурентные позиции
4. Широкий продуктовый ряд	4. Высокая себестоимость продукции.
5. Хорошая репутация у покупателей	5. Низкая производительность труда

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволяет вам ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:

1. Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны организации?
2. Какие слабые стороны организации могут в этом помешать?

3. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
4. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами организации, следует больше всего опасаться?

На пересечении разделов образуются четыре поля: «СИБ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабость и возможность); «СЛУ» (слабость и угрозы). На каждом из данных полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля «СИБ», следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле «СЛВ», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле «СИУ», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Наконец, для пар, находящихся на поле «СЛУ», организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабостей, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Сроки:

Итоги выполнения задания необходимо прислать на почту в срок до 02.04.2020

2. Блок 2 – Оценка эффективности проекта.

Задание 1:

1. Изучить теоретические материалы. Подготовить таблицу:

Метод оценки проекта/ идеи бизнеса	Формула расчета	Описание сущности и критериев отбора идеи

--	--	--

2. Решить задачу 1:

По данным таблицы определить (при ставке дисконтирования =16%) по проекту социального предпринимателя:

- Чистую стоимость проекта;
- Рентабельность инвестиций;
- Недисконтированный и дисконтированный срок окупаемости проекта;
- Внутреннюю норму рентабельности. Стоит ли принимать данный проект, если для его реализации привлекаются заемные средства под 20% годовых? Обоснуйте ответ.

Период времени реализации инвестиционного проекта t , лет	Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки (+,-), руб.
Начальный период инвестирования ($t = 0$)	-800000
Первый год ($t = 1$)	+70000
Второй год ($t = 2$)	+230000
Третий год ($t = 3$)	+340000
Четвертый год ($t = 4$)	+450000
Пятый год ($t = 5$)	+520000

Теоретические материалы:

1. Выдержка из лекций «Материалы 3».
2. Теоретические выдержки для изучения:

Наиболее корректными с финансовой точки зрения, и поэтому рекомендуемыми к применению при оценке эффективности бизнес-идеи (проекта) являются методы, основанные на дисконтировании чистых денежных потоков от реализации проекта.

Динамические методы часто называют дисконтными, так как они базируются на определении величины денежных потоков к моменту анализа (т.е. на дисконтировании). Эти методы отражают наиболее современные подходы к оценке эффективности проектов и преобладают в практике

крупных и средних предприятий развитых. В хозяйственной практике России применение этих методов обусловлено также и высоким уровнем инфляции.

Для такой оценки проекта применяется анализ дисконтированных денежных потоков проекта, на основе которых рассчитывается группа стандартных показателей.

При оценке эффективности проекта традиционно используют следующие показатели :

- *чистая текущая стоимость (Net Present Value, NPV);*
- *внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return, IRR);*
- *дисконтированный срок окупаемости (Pay-Back Period, PP);*
- *индекс доходности (PI);*

Остановимся подробнее на основных из них. Основным критерием эффективности проекта считается величина **NPV**. **Чистый дисконтированный доход (Net Present Value)** показывает величину сверхнормативного дохода, получаемого предприятием в результате осуществления инвестиционного проекта, и определяется следующим образом:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{Dt}{(1 + E_n)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{Kt}{(1 + E_n)^t} + \frac{L}{(1 + E_n)^t},$$

где NPV - чистый дисконтированный доход;

Dt - прирост дохода предприятия в "t"-м году расчетного периода в результате нововведения;

Kt - капитальные вложения в год "t";

L - ликвидационная стоимость;

E_n - норма дисконта, принятая для оценки данного инвестиционного проекта;

T - длительность расчетного периода.

или

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + r)^t} - IC,$$

где CF — дисконтированный поток денежных средств;

IC — первоначальные инвестиции (в нулевой период);

- t — год расчета;
 r — ставка дисконтирования;
 n — период дисконтирования.

Метод расчета чистой текущей стоимости основан на дисконтировании ожидаемых чистых денежных потоков от реализации проекта.

Выбор проекта по критерию чистой текущей стоимости основывается на следующем правиле:

- *если показатель больше нуля, то проект является прибыльным, увеличивающим на величину NPV стоимость организации;*
- *если показатель меньше нуля, то проект является убыточным и не принимается;*
- *если наблюдается равенство нулю, то проект является и неприбыльным, и неубыточным.*

Отдельный вариант инвестиционного проекта является эффективным, если чистый дисконтированный доход не отрицателен, т.е. если дисконтированная величина доходов (при определенной величине нормы дисконта) не меньше дисконтированной величины расходов. Таким образом, проект должен не только обеспечить "простой" возврат инвестиций, но и предусматривать получение дохода, не меньшего, чем норма эффективности.

При выборе лучшего варианта инвестиций из нескольких проектных лучшим является вариант, имеющий максимальную величину чистого дисконтированного дохода.

Этот показатель оценки эффективности проекта считается ключевым. Объясняется это тем, что его просто интерпретировать, расчет его вызывает меньше сложностей по сравнению с другими традиционными показателями проекта.

В литературе выделяют следующие недостатки показателя NPV:

- *невозможность детального прогноза за весь период реализации проекта, учета всех доходов и расходов;*

- показатель не дает окончательного вывода о том, насколько выгодно акционерам участвовать в проекте и какие доли в бизнесе являются для них минимальными.

Далее рассмотрим **внутреннюю норму доходности IRR** инвестиций, представляющей собой дисконтную ставку, при которой текущая стоимость чистых денежных потоков равна текущей стоимости инвестиций по проекту.

Внутренняя норма доходности (Internal rate of return) - это ставка дисконта, при которой экономический эффект за расчетный период равен нулю. Значение показателя определяется из уравнения:

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = 0$$

$$NPV = f(r) = 0.$$

При оценке эффективности отдельного варианта инвестиций вариант является эффективным, если внутренний коэффициент этого варианта не меньше принятого норматива эффективности капиталовложений (ставка дисконта, стоимость капитала). При принятии решения по проекту по показателю IRR базируются на следующее правило: если значение IRR больше ставки финансирования проекта, то данный проект следует принять, и наоборот.

Внутренняя норма доходности характеризует максимальную стоимость капитала, необходимую для финансирования проекта. Экономический смысл критерия IRR состоит в том, что можно принимать любые проекты, рентабельность которых не ниже текущего значения показателя стоимости капитала. Последний означает всю совокупность стоимостей имеющихся источников финансирования проекта.

При выборе лучшего варианта нововведений из нескольких проектных лучшим является вариант, обеспечивающий максимальную величину внутреннего коэффициента эффективности.

Индекс доходности проекта - это доход на единицу вложенных средств на реализацию проекта.

Показатель определяет эффективность вложений, причем, чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждой единицы вложений, инвестированной в данный проект.

Благодаря этому критерий PI очень удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих близкие значения NPV, либо при комплектовании портфеля инвестиций с целью максимизации суммарного значения NPV.

Если значение показателя ниже единицы, то проект не отвечает минимальной ставке доходности. Показатель, равный единице, соответствует нулевой чистой текущей стоимости.

Индексы доходности могут рассчитываться как для дисконтированных, так и для недисконтированных денежных потоков.

При оценке эффективности часто используются:

- индекс доходности инвестиций (ИД) - отношение суммы элементов денежного потока от операционной деятельности к абсолютной величине суммы элементов денежного потока от инвестиционной деятельности;

- индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД) - отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока от операционной деятельности к абсолютной величине дисконтированной суммы элементов денежного потока от инвестиционной деятельности.

Показатель индекса доходности полезен при решении задачи распределения ограниченного бюджета при рассмотрении возможности финансирования нескольких проектов (т.н. распределительной задачи).

$$PI = \sum CF / \sum IC$$

где: CF – значение недисконтированного совокупного денежного потока в данный период;

IC – инвестиции;

r – ставка дисконтирования;

n – номер периода.

Период окупаемости проекта представляет собой промежуток времени, необходимый для поступления денежных средств, позволяющим возместить первоначальные денежные инвестиции.

Моментом окупаемости называется тот момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход становится положительным.

Этот метод является наиболее простым и потому широко распространенным, однако не предполагает процедур дисконтирования денежных поступлений, что делает метод менее точным.

Алгоритм расчета срока окупаемости зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов по проекту. При равномерном распределении размера ожидаемого дохода по периодам срок окупаемости (PP) рассчитывается как отношение исходных инвестиций (IC) к величине годового притока CFt денежных средств за период возмещения t.

В случае, когда поступления по годам отличны, срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, за которые кумулятивный доход будет равен размеру начальных инвестиций.

$$PP = \Sigma IC / \Sigma CF,$$

где: CF – значение недисконтированного совокупного денежного потока в данный период;

IC – инвестиции;

r – ставка дисконтирования;

n – номер периода.

Если рассчитанный период окупаемости меньше приемлемого уровня, то проект принимается, если нет - отвергается.

При сравнении инвестиционных проектов наилучшим считается вариант с наименьшим сроком окупаемости инвестиций.

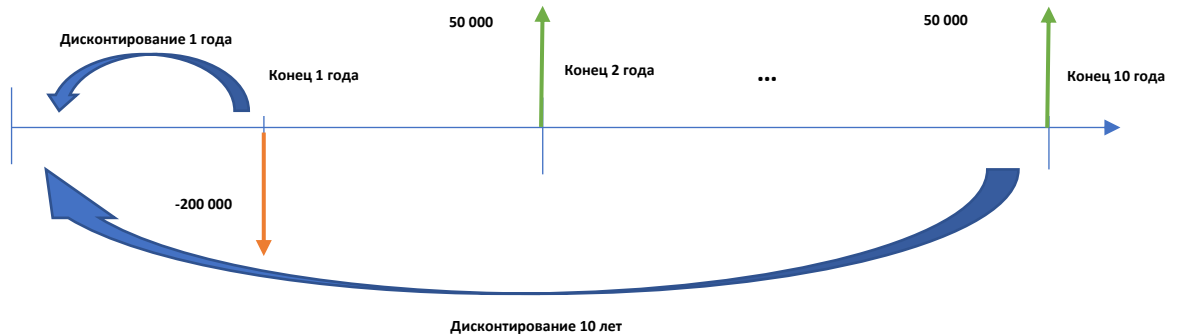
Задача 1 (пример).

Имеется проект в сфере социального бизнеса со следующими условиями:

- горизонт планирования – 10 лет,
- первоначальные инвестиции 200 000 у.е. (учет к концу первого года),
- CF за каждый год проекта положителен – 50 000 у.е. (начиная со 2 года),
- коэффициент дисконтирования принять равным 12 %.

Необходимо рассчитать NPV, IRR, сроки окупаемости проекта, индекс доходности (дисконтирование с учетом того, что все доходы и расходы аккумулируются к концу года). Сделать выводы.

Решение:



$$NPV = -200 / (1+0,12)^1 + 50 / (1+0,12)^2 + 50 / (1+0,12)^3 + 50 / (1+0,12)^4 + \dots + 50 / (1+0,12)^{10} = 59,3 \text{ тыс. у.е.,}$$

IRR:

$$-200 / (1+g)^1 + 50 / (1+g)^2 + 50 / (1+g)^3 + 50 / (1+g)^4 + \dots + 50 / (1+g)^{10} = 0$$

$$\Rightarrow g = 7\%,$$

$$PI = (50 / (1+0,12)^2 + 50 / (1+0,12)^3 + 50 / (1+0,12)^4 + \dots + 50 / (1+0,12)^{10}) / 200 / (1+0,12)^1 = 1,33$$

$$PP = 200 / (1+0,12)^1 / (50 / (1+0,12)^2 + 50 / (1+0,12)^3 + 50 / (1+0,12)^4 + \dots + 50 / (1+0,12)^{10}) = 0,75 \Rightarrow 7 \text{ период}$$

Табличное решение:

тыс.уе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Инвестиции	200									
ДП		50	50	50	50	50	50	50	50	50
Ставка диск.	0,12									
Инвестиции дисконтированные	179									
ДП дисконтированный		39,9	35,6	31,8	28,4	25,3	22,6	20,2	18,0	16,1
ЧДП	59,3									
IRR	7%									
PP	1,33									
PP	0,75	(0,75 из 10)					7 период			
ДП дисконтированный - нарастающий		39,9	75,4	107,2	135,6	160,9	183,5 (больше 179)	203,7	221,8	237,9

Выводы: проект имеет положительный ЧДП, прибыль по проекту составит 59,3 тыс. у.е. Однако внутренняя норма доходности ниже стоимости располагаемого капитала ($7 < 12$), что ставит под сомнение выбор данного проекта предпринимателем. Доходность не высока, на 1 у.е. вложенных средств приходится лишь 1,33 у.е. прибыли. Инвестиции окупятся лишь к 7 периоду.

Сроки:

Итоги выполнения задания необходимо прислать на почту в срок до 09.04.2020 (теория) и 16.04.2020 (задача).

Итоговое тестирование

Задание:

К 23.04.2020 необходимо подготовиться к общему тестированию по курсу (по всем изученным очным и дистанционным материалам).