

Методическая разработка по организации проектно-  
ориентированного обучения по дисциплине  
**"Управление стартапом"**

Разработчик:  
Алексеев Александр Николаевич,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры организационно управленческих инноваций  
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»

Москва 2019

## **Пояснительная записка для преподавателей к методической разработке**

Настоящая методическая разработка подготовлена и апробирована д.э.н., профессором, профессором кафедры организационно-управленческих инноваций ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» при проведении практических занятий со студентами финансового факультета РЭУ им. Г.В. Плеханова в 2018-2019 уч.г., обучающимися по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент».

Учитывая постоянно возрастающие требования к уровню развития проектных компетенций выпускников бакалавриата по направлению «Менеджмент» нами было принято решение разбить обучающихся по курсу «Управление стартапом» на проектные команды по 3-4 чел. (с использованием различных методов командообразования), после чего практические занятия были посвящены разработке и обоснованию содержания проектов по созданию и управлению собственным стартапом.

Студенты осуществляют наполнение проекта, последовательно отвечая на вопросы, приведенные ниже. В ходе занятий, наряду с постоянным обсуждением с преподавателем, активно используются ресурсы сети Интернет, электронные образовательные ресурсы РЭУ им. Г.В. Плеханова, материалы Ситуационного центра социально-экономического развития регионов Российской Федерации, а также практические и консалтинговые разработки кафедры организационно-управленческих инноваций РЭУ.

Также, обратим внимание коллег, что приведенные во второй части настоящей разработки примеры выполнения проектных заданий могут содержать ряд неточностей, в связи с тем, что формировались студентами по ходу взаимодействия с преподавателем на занятии и не всегда подвергались проверке на точность расчетов или корректировке; приведенные примеры даны скорее для облегчения концептуального понимания примерного наполнения каждого из разделов.

### **Цель дисциплины «Управление стартапом»**

Целью дисциплины «Управление стартапом» является приобретение студентами организационных, управленческих и финансовых навыков, необходимых для комплексного управления стартапом на его различных этапах.

### **Учебные задачи дисциплины**

1. исследовать экономическую сущность понятия «стартап», определить место стартапа в современной экономике России;
2. получить необходимые знания, формирующие основу для создания стартапа;

3. освоить современные методы планирования, оценки и прогнозирования деятельности стартапов;
4. определить основные источники и инструменты финансирования стартапов;
5. изучить международный и российский опыт эффективного управления стартапом.

**Для успешного освоения дисциплины «Управление стартапом» студент должен:**

Знать:

- как использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
- основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации

Уметь:

- применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- применять навыки оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

Владеть:

- умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

# УЧЕБНЫЕ ЗАДАНИЯ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ СТУДЕНТАМ СФОРМИРОВАТЬ НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ КОНТЕНТ СОБСТВЕННОГО СТАРТАПА

## 1. Опишите основную идею стартапа.

*Пример выполнения студентом:*

Современный бизнес адаптируется под новые требования. Отдельные специалисты и профессиональные группы ищут альтернативные варианты организации рабочего пространства. Привычные офисы заменяются так называемыми **коворкинг-центрами**. **Цель проекта** – открытие коворкинг-центра для реализации спектра услуг в сфере коворкинга (организации работы различных специалистов на одной территории, представляющий собой «совместный офис»).

**Целевая аудитория** коворкинг-центра состоит из различных групп, к которым можно отнести фрилансеров, начинающих предпринимателей, самозанятое население, а также людей, стремящихся к саморазвитию.

Коворкинг-центры обладают следующими **преимуществами**:  
-экономия на аренде помещения;  
-вариативность: можно арендовать одно рабочее место на определенный срок, или периодически посещать центр, пользуясь свободным местом;  
-центры подходят как для организации индивидуальной работы, так и для проведения групповых деловых встреч.  
-деловая обстановка способствует повышению производительности труда;  
-коворкинг-центры могут стать площадкой для полезных деловых знакомств;  
-центры снабжены всем необходимым для работы: офисной техникой, Wi-Fi и т.д.

**Коворкинг как бизнес в России – это перспективное направление.**

Факторы:

-низкая конкуренция, перспективы расширения сферы в будущем. Это новое явление в бизнес-среде России. На сегодняшний день по всей стране зарегистрировано около 300 коворкинг центров, 1/3 из них располагается в Москве. Для других крупных городов эта ниша более свободна и открывает множество перспектив.

-существует активная поддержка для предпринимателей в этом сегменте.

-ежегодно процент дистанционной занятости в России растет. По оценкам J'son & Partners Consulting, к 2020 году доля удаленно работающих сотрудников в России вырастет до 20%

-крупные компании России уже демонстрируют тенденцию перехода на удаленную работу. Например, о закрытии 70% своих офисов и переводе сотрудников на дистанционную занятость заявляла компания “ВымпелКом”.

-Малое и среднее предпринимательство также поддерживает эту тенденцию. По результатам опроса, проведенного компанией «Битрикс 24», 27% компаний планируют перевести на удаленную работу более половины персонала.

Таким образом, открытие коворкинг-центра позволит учесть тенденции современной экономики и предпринимательства и занять свободную нишу в преддверии развития данного направления.

## 2. Опишите потребность (реальную проблему) потребителей, которую поможет решать Ваш стартап.

*Пример выполнения студентом:*

### Потребности:

#### **1. Гибкое управление офисной недвижимостью**

- Возможность краткосрочной аренды на необходимый срок (от одного часа до нескольких месяцев);
- Возможность выбрать любое количество мест (от 1 рабочего места до нескольких мини-офисов, комбинированных с рабочими местами, с опцией последующего расширения или уменьшения занимаемого пространства)
- Наличие разных форматов (здесь каждый человек или рабочая команда могут снять рабочие места удобного типа – незакрепленное, закрепленное, мини-офис)

#### **2. Атмосфера, дизайн, нетворкинг**

- В современном мире рабочее место становится характеристикой статуса. Работа в гибком рабочем пространстве интересна новому поколению работников, которым важно получение эмоций, впечатлений и нового опыта. Для них важны дизайн, атмосфера и «модность» места, в котором они работают.
- Атмосфера гибкого рабочего пространства отличается от традиционного офиса. Здесь много общих зон с диванами и пуфиками, где можно и отдохнуть, и поработать, сменив обстановку.

### **3. Весь необходимый набор сервисов**

- Обеспечение необходимым оборудованием (стол, стул, ящик для хранения вещей, настольная лампа и т.д.)
- Общие зоны, кухня, где предоставляют бесплатные напитки (чай, кофе, вода)
- Уборка
- Интернет
- Переговорные комнаты
- Услуги ресепшена (встреча гостей, чай-кофе для гостей)
- Телефония
- Офисная техника (принтер/сканер)
- Конференц-залы
- Доступ 24/7

В последние годы коворкинг-центры набирают популярность, поскольку наблюдается тенденция перехода специалистов на удаленную работу. Фотографы, дизайнеры, IT-специалисты, писатели, юристы – представители абсолютно разных профессий приходят к выводу, что пользование коворкинг-центрами намного удобнее и дешевле, нежели аренда дорогих офисов в центре города.

Желание работать на удаленно проявляют 67% соискателей. А количество вакансий, предлагающих такую работу, составляет около 35% от общей доли объявлений. Такие центры позволяют экономить субъектам малого и среднего бизнеса на аренде офисных помещений в период кризиса.

### **3. Охарактеризуйте конкретную группу потребителей (целевую аудиторию) вашего стартапа: возраст, уровень образования, уровень доходов, периодичность возникновения потребности.**

*Пример выполнения студентом:*

Целевая аудитория коворкинг-центра состоит из различных групп, к которым можно отнести фрилансеров, сотрудников компаний, начинающих предпринимателей, самозанятое население, а также людей, стремящихся к саморазвитию.

Целевую аудиторию коворкинга можно разделить на четыре большие группы:

#### **1. Начинающие предприниматели**

Стартапы (чаще всего занятые IT и консалтингом) - это небольшие команды от 5 до 10 человек. Именно эта аудитория является самой многочисленной.

В 2018 году основной потенциальный арендатор коворкинга –это небольшая команда молодых людей с высоким уровнем образования, которые занимаются высокомаржинальным бизнесом.

## 2. Сотрудники компаний

Клиенты, которым необходим временный офис (например, на время переезда, при расширении штата или для размещения проектных команд). В настоящее время доля таких клиентов еще невелика, однако спрос с их стороны постепенно увеличивается

## 3. Фрилансеры

К ним можно отнести IT-специалистов, копирайтеров, переводчиков, копирайтеров, дизайнеров и других специалистов, работающих удаленно. Преимущественно в эту группу входят представители интеллектуального труда;

– часть из них не нуждается в постоянном офисе, а другая часть не имеет возможности снимать дорогостоящий офис на постоянной основе;

## 4. Самозанятое население

Обычно в эту группу включают представителей творческих профессий (фотографов, писателей, коучеров и т.д.).

Также отдельно можно выделить людей, стремящихся к саморазвитию и посещающих различные мероприятия в коворкинг-центрах. Таким образом, аудитория коворкинг-центров достаточно разнообразна и многочисленна.

## 4. Составьте примерный план анализа потенциального рынка. Какие мероприятия необходимо провести, в какие сроки и с использованием каких инструментов (чтобы подтвердить наличие реальной потребности)

*Пример выполнения студентом:*

**Коворкинг как бизнес в России** – это перспективное направление, так как конкуренция на этом рынке пока еще низкая, а сфере есть, куда расти.

Развитие экономики и предпринимательства происходит весьма динамично. Изменения затрагивают все организационные процессы бизнеса. Современный бизнес адаптируется под новые требования. Отдельные специалисты и профессиональные группы ищут альтернативные варианты организации рабочего пространства. Привычные офисы, на аренду которых тратятся существенные суммы, заменяются так называемыми коворкинг-центрами – местом, где можно работать, проводить деловые встречи, пользоваться Wi-Fi и отдыхать.

В последние годы коворкинг-центры набирают популярность, поскольку наблюдается тенденция перехода специалистов на удаленную работу. Фотографы, дизайнеры, IT-специалисты, писатели, юристы – представители абсолютно разных

профессий приходят к выводу, что пользование коворкинг-центрами намного удобнее и дешевле, нежели аренда дорогих офисов в центре города. Первый коворкинг-центр в России был открыт в Челябинске в 2008 году. На сегодняшний день в России зарегистрировано около 300 коворкинг-центров, из них более 100 расположено в Москве. Однако говорить о насыщении рынка еще рано.

Данный формат отлично прижился во многих странах, но в России по-прежнему находится на начальной стадии своего развития и не приобрел таких масштабов, как за рубежом. Причина этого заключается в специфике отечественной экономики: во-первых, дистанционная занятость специалистов в России не превышает 5% от общего числа активного экономически занятого населения (для сравнения, в США 45% сотрудников работает на «удаленке» или имеет такую возможность); во-вторых, арендаторы с неохотой сдают помещения, предназначенные для коворкинг-центров, так как считают этот бизнес довольно непостоянным. Несмотря на это, положительные тенденции в бизнесе позволяют говорить о коворкинг-центрах как о перспективном направлении, поскольку:

- ежегодно процент дистанционной занятости в России растет. По оценкам J'son & Partners Consulting, к 2020 году доля удаленно работающих сотрудников в России вырастет до 20%, что обеспечит работодателям экономию более 1 трлн. рублей.

- крупные компании России уже демонстрируют тенденцию перехода на удаленную работу. Например, о закрытии 70% своих офисов и переводе сотрудников на дистанционную занятость заявляла компания «ВымпелКом». Малое и среднее предпринимательство также поддерживает эту тенденцию. По результатам опроса, проведенного компанией «Битрикс 24», 27% компаний планируют перевести на удаленную работу более половины персонала.

- желание работать на «удаленке» проявляют 67% соискателей. А количество вакансий, предлагающих такую работу, составляет около 35% от общей доли объявлений.

- стремление малого и среднего бизнеса сэкономить на аренде офисных помещений в период кризиса.

Таким образом, открытие коворкинг-центра позволит учесть тенденции современной экономики и предпринимательства и занять свободную нишу в преддверии развития данного направления.



5. Возможно ли оценить емкость незанятой ниши на рынке в денежном эквиваленте? Если да – то как, каков ожидаемый оборот?

*Пример выполнения студентом:*

**Объем рынка (Москва):**

На конец 2 кв. 2018 г. – 102 000 кв. м., что составляет 1% вакантных площадей офисной недвижимости.

На конец 4 кв. 2018 г. – 140 000\* кв. м. (рост 30% за 2018).

Прогноз риэлторской компании Cushman на 2020 – 280 000\* кв.м., что составляет 2% вакантных площадей офисной недвижимости.

По данным риэлторской компании CBRE емкость московского рынка коворкингов составляет около 25 миллиардов рублей или 8,6 миллиона квадратных метров

6. Подробно опишите модель монетизации вашего стартапа.

*Пример выполнения студентом:*

Проект коворкинг-центра предполагает получение прибыли от аренды рабочих мест различными специалистами. Помимо основного источника дохода коворкинг-центры также зарабатывают на аренде конференц-залов и тренинговых комнат, проведении обучающих курсов, мастер-классов и так далее.

В соответствии с перечнем услуг, предлагаемых коворкинг-центром, определяется и организация самого пространства, и необходимая площадь, и тарификация. Некоторые коворкинг-центры создаются с определенной тематикой – например, это может быть пространство, объединяющее творческих людей, сотрудников промышленности или начинающих предпринимателей. Такие тематические коворкинг-центры позволяют объединять специалистов из одной сферы деятельности, что расценивается посетителями как дополнительное преимущество. Управлять такими тематическими коворкинг-центрами намного проще, поскольку имеется четкое представление о целевой аудитории и требованиях, которые она предъявляет. Поэтому создание коворкинг-центра, который представляет собой творческое пространство, отличный вариант.

Зачастую концепция предполагает создание трех функциональных зон: изолированные рабочие места, позволяющие работать в уединении и тишине; общий зал, где будут вестись переговоры, проводиться встречи; а также отдельный зал для проведения семинаров, тренингов и так далее. На базе коворкинг-центра будут проводиться различные тренинги, творческие вечера, выставки творческих работ и т.д.

**В связи с определенной концепцией, следует установить и перечень услуг:**

- постоянная или разовая аренда рабочего места (стоимость включает пользование офисной техникой, бесплатный интернет, пользование кофемашиной и кулером);

- аренда зала для семинаров (стоимость включает пользование техникой для проведения презентаций);
- аренда зала для выставок, концертов, творческих вечеров и т.д.;
- организация самим центром бесплатных семинаров, воркшопов или тематических вечеров. Данная услуга направлена на привлечение посетителей.

Важно понимать, что для эффективного ведения бизнеса коворкинг-центра необходимо создать на его базе активное сообщество, которое постоянно участвует в различных мероприятиях и само их организует.

Чтобы зарабатывать, коворкинг-центру нужно быть больше, чем пространство для работы. На одной «аренде рабочего места» далеко не уедешь. Поэтому обязательно организуйте дополнительные мероприятия или услуги.

#### **Доходы:**

В среднем, расценки на услуги коворкинг-центра составляют:

- разовое посещение: 300-500 руб.
- стоимость абонемента на месяц: 5000-15000 руб.
- стоимость аренды конференц-зала: 5000-10000 руб.

Исходя из средних цен на основные услуги коворкинг-центров, рассчитаем планируемые доходы. Для этого определим среднее число посетителей в день – 20 человек и средний чек 400 руб.:  $20 \cdot 400 \cdot 30 = 240\,000$  (руб.).

Количество проданных месячных абонементов – 10, средней стоимостью 8000 руб.:  $10 \cdot 8000 = 80\,000$  (руб.).

Количество проведенных в месяц мероприятий: 20, средняя стоимость аренды зала 8000 руб.:  $20 \cdot 8000 = 160\,000$  (руб.).

Таким образом, предполагаемый месячный доход коворкинг-центра составляет 480 000 рублей.

Из этой суммы нужно вычесть расходы. Тогда чистая ежемесячная прибыль составит примерно 150-180 тыс. рублей. Выйти на планируемый объем продаж можно уже через 3-4 месяца работы.

При таких показателях срок окупаемости составит 15 месяцев. Если сравнивать со среднеотраслевым значением, то это вполне оптимистический прогноз. Добиться таких результатов возможно при правильной организации бизнеса и эффективном использовании возможностей. Все это обеспечит достаточный уровень продаж.

Выход на плановый объем продаж планируется на 4-ый месяц работы. Объем чистой прибыли за первый год работы составит 879 136 рублей. Рентабельность продаж в первый год работы – 15,9%.

Чистая приведенная стоимость положительна и равна 241 495 рублей, что позволяет говорить об инвестиционной привлекательности проекта. Коэффициент рентабельности инвестиций составляет 8,36%, внутренняя норма прибыли превышает ставку дисконтирования и равна 7,36%.

**7. Оцените приблизительный объем необходимых инвестиций и определите потенциальных инвесторов.**

*Пример выполнения студентом:*

**Коворкинг-центр** – это относительно долгосрочные вложения, которые не окупятся сразу. Также проект требует значительной суммы первоначальных затрат. Но, при этом, главным достоинством коворкинг-центра как бизнес-направления является **перспективность и ориентация на тенденции экономики** (ежегодно число специалистов, работающих по системе дистанционной занятости, увеличивается)

Для запуска проекта необходимо рассчитать объем первоначальных инвестиций. Горизонт планирования составляет 5 лет. Для этого нужно определиться с затратами на приобретение мебели и оборудования, рекламное продвижение на рынке и формирование оборотных средств, за счет которых будут покрываться убытки начальных периодов.

Первоначальные инвестиции для коворкинг-центра составляют 1 020 000 рублей. Основная часть требуемых инвестиций приходится на приобретение мебели и оборудования –44,1%, доля расходов на аренду и ремонт помещения составляет – 40,1% %, на рекламу – 7,4%. Остальные статьи расходов занимают 8,4% от общего объема инвестиций. Основные статьи инвестиционных затрат отражены в таблице.

*Таблица. Инвестиционные затраты*

	<b>НАИМЕНОВАНИЕ</b>	<b>СУММА, РУБ.</b>
<i>Недвижимость</i>		
	Аренда коммерческой площади за 1-ый месяц	110 000
	Ремонт помещения	300 000
<i>Оборудование</i>		
	Мебель и оборудование	450 000

<i>Нематериальные активы</i>		
	Стартовая рекламная кампания	75 000
	Регистрация бизнеса, подготовка разрешительной документации	15 000
<i>Оборотные средства</i>		
	Оборотные средства	70 000
	Итого:	1 020 000

Переменные расходы состоят из затрат на расходный материал (бумага и чернила для офисной техники, вода и напитки, находящиеся в общем доступе, и т.д.). Для упрощения финансовых расчетов переменные расходов рассчитывается, исходя из суммы среднего чека и фиксированной наценки в 300%.

Постоянные расходы состоят из арендной платы, коммунальных платежей и оплаты Интернета, фонда заработной платы, расходов на рекламу и амортизационных отчислений. Размер амортизационных отчислений определяется линейным методом, исходя из срока полезного использования основных фондов в 5 лет.

*Таблица Постоянные затраты*

	<b>НАИМЕНОВАНИЕ</b>	<b>СУММА В МЕС., РУБ.</b>
	Арендная плата	110 000
	Реклама (в т.ч. обслуживание сайта)	15 000
	Коммунальные платежи и Интернет	10 000
	Амортизация	7 500
	ФОТ с отчислениями	300 000

Прочее	7 000
Итого:	258 700

**Таким образом, были определены постоянные ежемесячные расходы в размере 276 700 рублей.**

*Таблица Основные показатели эффективности проекта*

Срок окупаемости (PP), мес.	15
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	15
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	241 495
Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), %	8,36
Внутренняя норма прибыли (IRR), %	7,36

Срок окупаемости проекта при первоначальных инвестициях в 1 020 000 рублей составляет 15 месяцев. Практика показывает, что средний срок окупаемости коворкинг-центров составляет 1,5-2 года. По мнению аналитического сайта DeskMag, «любой продержавшийся два года коворкинг выходит в плюс». Таким образом, срок окупаемости в 15 месяцев – вполне оптимистический прогноз для данного направления бизнеса. Выход на плановый объем продаж планируется на 4-ый месяц работы. Объем чистой прибыли за первый год работы составит 879 136 рублей. Рентабельность продаж в первый год работы – 15,9%.

Чистая приведенная стоимость положительна и равна 241 495 рублей, что позволяет говорить об инвестиционной привлекательности проекта. Коэффициент рентабельности инвестиций составляет 8,36%, внутренняя норма прибыли превышает ставку дисконтирования и равна 7,36%.

**Для реализации проекта будут использованы:**

- кредит сбербанка 11,0% годовых на 24 мес. В размере 1 020 000 руб.
- после погашения кредита используем лизинг от Балтийский лизинг
- Аванс – 90 000 Аннуитетные платежи 8 371 руб. на 3 года

*Плюсом лизинга является возможность воспользоваться налоговыми преференциями. Все лизинговые платежи могут быть учтены в расходах, а значит, уменьшится налог на прибыль. НДС также подлежит вычету в полном объеме.*

— Используем субсидии департамента науки, промышленной политики и предпринимательства города Москвы, среди них субсидии на компенсацию процентной ставки по кредитам и лизинговым платежам, на компенсацию затрат по приобретению оборудования, а также по участию в конгрессно-выставочных мероприятиях и другие.

— Участие в программе Коворкинг 2.0 от департамента москвы

— После срока окупаемости привлекаем инвесторов для расширения и открытия новых точек: например Арт-центр Марс

Для реализации проекта будут использованы :

— Кредит от Сбербанк, ставка 11,0% годовых на 24 мес. В размере 1 020 000 руб.

— После погашения кредита используем лизинг от компании Балтийский лизинг.

— Условия:

— Аванс – 90 000 Аннуитетные платежи 8 371 руб. Срок 3 года

— Плюсом лизинга является возможность воспользоваться налоговыми преференциями. Все лизинговые платежи могут быть учтены в расходах, а значит, уменьшится налог на прибыль. НДС также подлежит вычету в полном объеме.

— Используем субсидии департамента науки, промышленной политики и предпринимательства города Москвы, среди них субсидии на компенсацию процентной ставки по кредитам и лизинговым платежам, на компенсацию затрат по приобретению оборудования, а также по участию в конгрессно-выставочных мероприятиях и другие.

— Участие в программе Коворкинг 2.0 от департамента Москвы. По этой программе можно уменьшить размер процентной ставки по кредитам и величину лизинговых платежей. Также по этой программе департамент Москвы помогает новым коворкинг площадкам в поиске помещений и арендных мест.

— После срока окупаемости привлекаем инвесторов для расширения и открытия новых точек: например Арт-центр Марс (Арт-центр Марс предоставляет новым коворкинг центрам свои площадки по цене ниже рыночной, также проводит на базе коворкинг центров выставки, обучающие программы, семинары и тернинги)

## 8. Необходима ли регистрация юр.лица и если да – какая организационно-правовая форма представляется Вам оптимальной и почему?

*Пример выполнения студентом:*

Начальным этапом открытия коворкинг-центра является регистрация бизнеса в государственных органах и оформление всей необходимой документации.

Для ведения коммерческой деятельности регистрируется ООО с упрощенной системой налогообложения («доходы минус расходы» по ставке 15%). Вид деятельности согласно ОКВЭД-2:

- 68.20.2 Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом
- 77.33 Аренда и лизинг офисных машин и оборудования, включая вычислительную технику
- 77.2 Прокат и аренда предметов личного пользования и хозяйственно-бытового назначения.

**Следующий шаг** – получение всех необходимых разрешений в Роспотребнадзоре и подобных гос. учреждениях. На оформление всей разрешительной документации придется потратить около 10 000 рублей. Требования СЭС предполагают оформление следующих документов для открытия центра:

- программу производственного контроля;
- заключение Роспотребнадзора на соответствие помещения нормам;
- разрешение Роспотребнадзора на осуществление деятельности;
- разрешение пожарной инспекции;
- нормативные документы на помещение. Предприниматель должен подготовить договор аренды или документы на собственность, санитарный паспорт помещения, акт из БТИ, подтверждающий сдачу помещения в эксплуатацию;
- договоры на вывоз отходов, опасных веществ, дезинфекцию.

Кроме того, нужно открыть расчетный счет в банке и приобрести кассовый аппарат, который подлежит обязательной регистрации в Налоговой инспекции.

Можно обратиться в ЦУБ

**Центры услуг для бизнеса (ЦУБ)** – это консультационные пункты для предпринимателей на базе ГБУ «Малый бизнес Москвы».

Или регистрация ООО «под ключ» 16-20 тыс руб.

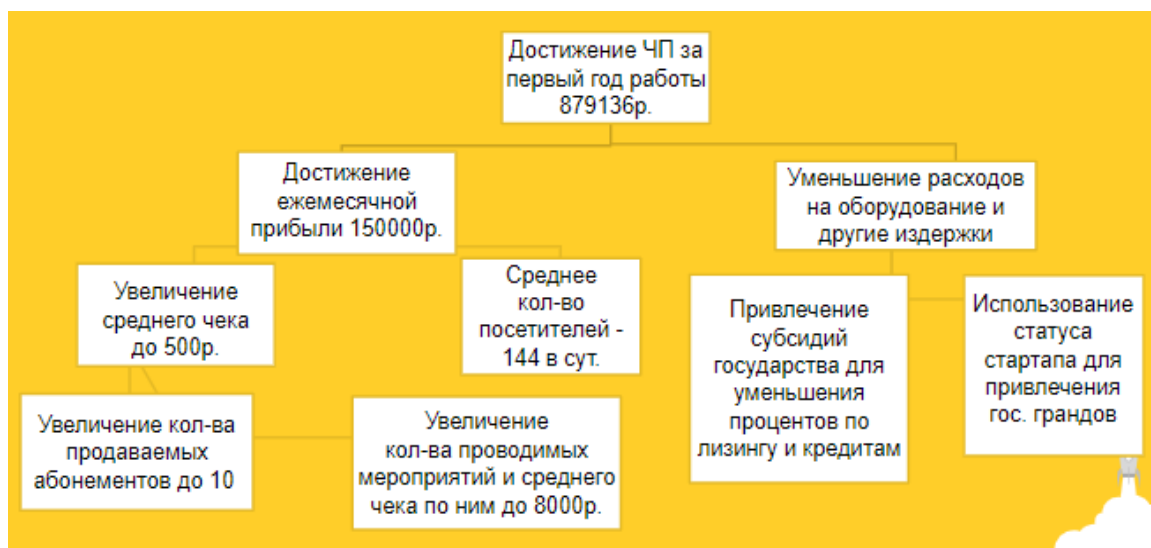
## 9. Сформулируйте миссию своего стартапа.

*Пример выполнения студентом:*

Миссия данного коворкинг-центра заключается в создании творческого пространства, нацеленного на развитие творческого потенциала его посетителей.

## 10. Разработайте дерево целей стартапа (минимум три уровня и семь элементов).

*Пример выполнения студентом:*



## 11. С использованием открытых источников проанализируйте возможных конкурентов и/или уже имеющиеся на рынке способы удовлетворения данной потребности потребителя (способы решения схожей проблемы).

*Пример выполнения студентом:*

Общепринятой и официальной типологии организаций, удовлетворяющих такого рода потребности не существует ни в России, ни в мире. Ниже представлена классификация, разработанная Cushman&Wakefield, Международной компанией в сфере коммерческой недвижимости:





Главным отличием форматных гибких рабочих пространств от неформатных является функция предоставления рабочих мест. В форматных эта функция является основной, в неформатных – сопутствующей.

Специализированные рабочие пространства ориентированы на какой-то определенный вид деятельности. В форматных и неформатных могут соседствовать люди, которые заняты в различных сферах деятельности.

Форматные гибкие рабочие пространства бывают сетевыми и несетевыми.

Таким образом, конкуренцию коворкинг-центрам могут составлять представленные в блок-схеме компании-организаторы гибкого рабочего пространства, которые широко распространены в крупных городах (обусловлено спросом). Все эти организации могут удовлетворять потребности людей в области предоставления пространства, территории для работы/творчества. Главный вывод, который мы сделали из анализа возможных конкурентов: в рамках развития нашего стартап-проекта мы должны задуматься о создании уникального конкурентного преимущества, которое позволит нашему стартапу привлечь потребителей.

12. Опишите потребность вашего стартапа в помещениях и оборудовании.

13. Примерная стоимость закупки оборудования и помещений (аренды помещений).

*Пример выполнения студентом:*

НАИМЕНОВАНИЕ	СУММА, РУБ.
<i>Недвижимость</i>	
Аренда коммерческой площади за 1-ый месяц	110 000
Ремонт помещения	300 000
<i>Оборудование</i>	
Мебель и оборудование	450 000

Необходимо:

- Помещение 100-150 кв.м
- Отдельные комнаты и большой холл
- Парковка или возможность ее организации
- Вентиляция отопление водопровод
- Близость к метро >5 мин в пределах 2-3 станций от кольца

Реальные примеры, источник ЦИАН:

БЦ «Astoria Plaza (Астория Плаза)»

Базовый список офисного оборудования для коворкинга:

- интернет (wi-fi);
- компьютеры;
- сканер;
- принтер;
- проектор с экраном;
- плазменная панель;
- магнитная доска с маркерами.

14. Опишите команду стартапа (количество человек, возраст, необходимые компетенции, творческие роли).

*Пример выполнения студентом:*

Должность	Человек, занимающий данную должность	Требования к должности	Обязанности
Инвестор	Попова Т.	Знания корпоративных финансов оценки стоимости бизнеса	Определять финансовую эффективность деятельности стартапа и искать возможности по её улучшению
Управляющий коворкингом (Операционный директор)	Кропин Егор	<ul style="list-style-type: none"><li>• Структурное мышление</li><li>• Навыки личного общения</li><li>• Знание отрасли недвижимости и коворкингов, в частности</li></ul>	Осуществлять операционное управление бизнесом

Зам. Операционного директора	Маликов Артём	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Навыки личного общения</li> <li>● Навыки многозадачности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Управление текущими проблемами помещения,</li> <li>● Выполнение поручений опер. директора</li> </ul>
Бухгалтер	Попова Татьяна	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Знание управленческого, бухгалтерского и налогового учета</li> </ul>	Ведение отчетностей организации
Специалист в бэк-офис	Маликов Артём	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Навыки личного общения</li> <li>● Оперативное решение проблем</li> </ul>	Принимать звонки от клиентов Решать операционные проблемы клиентов
Менеджер зала/Хостес	Кужамбетова Диана	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Навыки личного общения</li> <li>● Многозадачность</li> <li>● Возможность работать сверхурочно</li> </ul>	Встреча гостей Управление залом Управление стафом
IT-специалист	Ищем работника	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Знания языков программирования</li> <li>● Знание компьютерной техники</li> </ul>	Поддержка сайта Починка компьютеров, принтеров и т.д. в случае поломки
Staff	Ищем работника	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Умение четко исполнять порученные задания</li> <li>● Быстрая обучаемость</li> </ul>	Выполнения поручений менеджера зала Замена бумаги в принтере Уборка помещения и т.д.

## Список рекомендованной литературы

1. Harvard, Business School Press Руководство по улучшению бизнес-процессов / Harvard Business School Press. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 173 с.
2. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса. 2-е изд. / Р. Абрамс. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 486 с.
3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник. 2-е изд. / И.А. Дубровин. — М.: Дашков и К, 2016. — 432 с.
4. Жилина И.Ю. 2016.03.051. БЕССЬЕР В., СТЕФАНИ Е. КРАУДФАНДИНГ И АКЦИОНЕРНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СТАРТАПАМИ. BESSIERE V., STEPHANY E. FINANCEMENT ET GOUVERNANCE DES START-UPS EN EQUITYCROWDFUNDING // FINANCE CONTRÔLE STRATÉGIE [EN LIGNE]. - P., 2015. - N 4. - MODE OF ACCESS: [HTTP://FCS.REVUES.ORG/1684](http://FCS.REVUES.ORG/1684) // Социальные и гуманитарные науки: Отечественная и зарубежная литература. Сер. 2, Экономика: Реферативный журнал. 2016. №3.
5. Зопунян Ю.С. Управление производственными стартапами в глобализируемой экономике // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. №2.
6. Карпов, А. Стратегическое управление и эффективное развитие бизнеса / А. Карпов. - Москва: Наука, 2015. - 528 с.
7. Петренко В.А., Демьяненко Н.Г., Крюкова А.А. Методологии управления стартап-проектами // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. №1 (65).
8. Соснин К.С. Особенности управления проектами на начальном этапе реализации // Проблемы науки. 2016. №12 (13).