22.11.21 МДК 01.04 Основы Предпринимательской деятельности

Задание: Составить конспект

**Тема: Принятие предпринимательского решения.**

**План:**

1. Сфера принятия управленческих решений.

2. Технология принятия предпринимательских решений

3. Экономические методы принятия предпринимательских решений

**1. Сфера принятия управленческих решений.**

Под сферой принятия предпринимательских решений следует понимать совокупность факторов, влияющих на их принятие. Они имеют пространственные, организационные, юридические и временные границы. Данную сферу целесообразно структурировать, разделив на внутреннюю и внешнюю среды.

Внутренняя среда - это пространственная сфера распространения прямого воздействия предпринимателя. Она сегментирована. Составляющие ее сегменты носят название внутренних переменных. Если предприниматель представляет фирму, то все факторы, непосредственно определяющие ее, и будут внутренней средой. Фирма воспринимается предпринимателем как системная структура. Если меняется один элемент системы, то изменению будут подвержены и другие ее элементы.

Такое понимание фирмы дает возможность определить управление ею (с точки зрения внутренней среды) как деятельность по воздействию на одну или несколько переменных и подстройку под это других переменных.

Четкое представление о внутренних переменных - важный элемент деятельности предпринимателя. Важнейшая внутренняя переменная - это цель фирмы. Она должна иметь количественные характеристики. Например, цель фирмы - производство одежды определенного назначения или определенных моделей в конкретном объеме.

Вторая внутренняя переменная - технология производства. Ее выбор определяется внутренней целью фирмы.

Третья внутренняя переменная есть организационная структура фирмы. Зная цель и технологию производства, можно определить структурные подразделения, необходимые для создания оптимальных условий в достижении наибольшего экономического эффекта и повышения управляемости процесса производства. За каждым фрагментом полученной структуры закрепляются соответствующие обязанности.

Четвертая переменная - штатное расписание. Это определение в каждом элементе структуры рабочих мест и должностей в их количественном и качественном аспектах.

Пятая внутренняя переменная - это персонал (работники, которые займут рабочие места).

Следует отметить еще два элемента, которые не являются "чисто" внутренними. Они выполняют связующую роль между внутренней и внешней средами. Этими элементами является результат производства и рыночный сигнал.

Результат производства - конкретная форма материализации целей предпринимательской структуры. Он характеризует качество внутренней среды, указывая на возможность сохранения ее в прежнем виде, или диктует необходимость внесения в нее изменений.

Рыночный сигнал - практически внешний фактор, но "врощенный" во внутреннюю среду фирмы, он обеспечивает обратную связь (реакция потребителя на товар).

Таким образом, внутреннюю среду можно справедливо определять как механизм жизнедеятельности фирмы. Эта среда в теории получила название социотехническая система.

Следует отметить, что сам предприниматель является обязательным элементом этой системы. Он, по существу, представляет ее центр, воздействуя на все ее элементы.

Внешняя среда - структурно-пространственное окружение фирмы. Фирма представляет открытую систему. Ее внутренняя среда подвержена изменениям под влиянием внешней.

Внешняя среда - совокупность факторов, оказывающих влияние на функционирование предпринимательской структуры. Данные факторы неоднородны. Одни оказывают прямое воздействие, другие - косвенное. В связи с этим их группируют как факторы прямого и косвенного воздействия.

Факторы прямого воздействия непосредственно влияют на функционирование фирмы. К ним относят:

1) государственные органы и их предписания и законы. К ним в обязательном порядке нужно "подстраиваться"

2) партнеры и партнерские связи. Этот фактор меньшей силы, поскольку его можно менять по своему усмотрению

3) источники силового давления (рэкетиры, вымогатели, взяточники).

Предпринимателю приходится "подстраиваться" и под этот фактор;

4) конкуренты. Их поведение обязательно учитывается в деятельности предпринимателя;

5) имидж фирмы. Это представление о ней во внешней среде. Может облегчать или усложнять деятельность в зависимости от положительного или негативного восприятия фирмы;

6) профсоюзы. В российской действительности они пока не на шли своего места, но в целом их роль в других странах очень важна.

Факторы косвенного воздействия - те, которые оказывают влияние на фирму через другие факторы или при определенных условиях. К ним относятся:

1) политические факторы;

2) научно-технические достижения;

3) состояние экономики;

4) социально-культурные факторы;

5) изменения на мировом рынке.

Предпринимателю необходимо постоянно анализировать динамику внешней среды. Это сложная и трудоемкая работа. Трудности такого анализа заключаются в том, что высока сложность структуры анализируемых факторов; уровень их воздействия различен; одни факторы характеризуются постоянством, а другие эпизодичностью воздействия; изменения во внешней среде динамичны, зачастую хаотичны, бывают очень быстрыми.

Все перечисленное обусловливает сложность предпринимательской деятельности и указывает на необходимость специальной подготовки в этой области.

**2. Технология принятия предпринимательских решений**

Технология принятия предпринимательских решений представляет последовательность действий, объединенных в логичную систему, обеспечивающую анализ альтернативных вариантов и выявление наиболее эффективного, с точки зрения поставленной цели, с учетом потенциальных возможностей фирмы.

Каждый предприниматель имеет свою индивидуальную технологию принятия решений. Решение может приниматься на основе интуиции. Под интуицией понимается в этом случае неосознанное знание, полученное в результате опыта. Такой метод принято называть интуитивным. Для его использования необходимо иметь большой опыт предпринимательской деятельности.

Однако в основе технологии принятия решений все же лежит реальный метод принятия решений. Данный метод базируется на логически взаимосвязанных и расчетно-обоснованных заключениях.

Практически предпринимателем используются оба метода одновременно. По существу комбинированный метод - реально-интуитивный. У начинающего предпринимателя в технологии принятия решений преобладает реальный метод. У опытного предпринимателя значительную составляющую в технологии принятия решений представляет интуитивная составляющая.

Обобщенную технологию принятия предпринимательского решения можно графически представить в виде блок-схемы (рис. 1).



Рис 1. Схема технологии принятия предпринимательского решения

Первым технологическим этапом принятия решения является принятие к рассмотрению возможных альтернатив (проектов).

На втором этапе предприниматель проводит осмысление альтернатив. Иными словами, выявляет их сущностные черты и логику.

На третьем этапе по каждому проекту выявляются требования, которые необходимо соблюсти для его реализации (необходимость конкретных ресурсов, технологий, финансирования и т.п.).

На четвертом этапе определяются конкретные действия, необходимые для реализации проекта (форма привлечения средств, порядок реализации средств, порядок реализации производства и т.п.). Здесь производится и экономический расчет по стоимостной оценке этих действий.

Пятый этап предполагает расчет вероятного экономического эффекта с учетом обоснованной худшей возможности развития событий.

На шестом этапе сравниваются варианты пессимистического и оптимистического расчетов экономического эффекта. Это сравнение показывает вероятный диапазон возможного эффекта.

На седьмом этапе производится сравнение принятых к рассмотрению проектов. Это сравнение производится по всей совокупности выявленных на ранних этапах качественных и количественных характеристик. Данный этап технически наиболее сложен.

Например, один проект сулит наибольший экономический эффект, но требует значительно больших ресурсов и более рискован. В этом случае возможна экспертная оценка целесообразности выбора. Но возможны и другие, более формализованные варианты.

Завершающий восьмой этап направлен на выбор одной из альтернатив. Он подразумевает принятие решения о реализации выбранной альтернативы.

Следует обратить внимание на то, что с увеличением количества исходных альтернатив процесс принятия по ним решения сильно усложняется. Поэтому на этапе принятия к рассмотрению возможных альтернатив следует стремиться свести к минимуму их количество. Для этого следует максимально использовать априорную информацию и интуицию.

Обычно опытный предприниматель оставляет на этом этапе для дальнейшего рассмотрения 2-3 альтернативы. Последние два этапа всегда требуют определенной доли интуитивного подхода. Отсюда становится понятным, что только постоянная практика в сочетании с теоретической подготовкой обеспечивают успех предпринимательской деятельности.

**3. Экономические методы принятия предпринимательских решений**

Основой экономических методов принятия предпринимательских решений является анализ таких категорий, как цена, издержки производства, финансы, и умение оперировать ими в практической деятельности.

Формирование цены товара. В данном случае имеется в виду рыночная цена. Минимальный уровень этой цены может быть определен по следующей зависимости:

Цт=Ипф-Пмд,

где Цт - цена товара; Ипф - фактические издержки производства; Пмд - минимально допустимая прибыль.

Иногда определяемая таким образом цена выступает в качестве оптовой. Поскольку эта цена является расчетной для самого неблагоприятного варианта рыночной ситуации, то она становится коммерческой тайной.

Целеобразность выступления предпринимателя на рынке определяется тем, что ему удается сформировать минимально допустимую цену на уровне ниже рыночной цены.

Рыночная цена - это фактическая цена, по которой товар реально приобретается. Разница между рыночной ценой и минимально допустимой выступает в качестве сверхприбыли

СП=Цр-Цмд,

где СП - сверхприбыль; Цр - рыночная цена; Цмд - минимально допустимая цена.

Предприниматель имеет возможность управлять процессом ценообразования, если речь идет о ее минимально допустимом уровне. В этом случае управление ценообразованием связано с поиском путей минимизации издержек производства.

Второй метод воздействия на процесс ценообразования сопряжен с анализом рыночной цены. В этом случае предприниматель выявляет, какие товарные характеристики лежат в основе ценообразования, и как может измениться цена при каком-либо изменении товарных характеристик. В результате товару придаются, по возможности, характеристики, увеличивающие рыночную цену в большей степени, чем издержки.

Управление издержками производства.

Следует различать экономические и бухгалтерские издержки. Предприниматель в основном имеет дело с экономическими издержками. Они связаны с возможной реализацией того или иного проекта. Под бухгалтерскими понимаются фактически понесенные фирмой издержки.

Между планированием затрат и моментом их осуществления существует временной разрыв. В связи с этим предприниматель при планировании издержек использует принцип "максимально возможных затрат". Это принцип, обратный принципу минимально допустимой цены.

При рассмотрении экономических издержек обычно оперируют понятием "валовые издержки".

Валовые издержки представляют собой совокупность постоянных и переменных издержек

Ивал=Ипост+Ипер.

Постоянные издержки - те, которые практически не зависят от объектов производства. Сюда входят затраты на амортизацию, арендная плата, плата за кредиты, оплата труда управленческого персонала и т.п.

Переменные издержки - те затраты, которые практически напрямую зависят от объемов производства. К ним относятся затраты на сырье, материалы, комплектующие; затраты на оплату труда работников, непосредственно занятых выпуском товара, энергия на технологические нужды и т.п.

Из данных определений следует важный вывод: с увеличением объемов производства валовые издержки на единицу товара уменьшаются, и наоборот.

Следовательно, увеличение объемов производства, при прочих равных условиях, влечет увеличение прибыльности производства. Этот эффект может быть использован как средство увеличения прибыли или в качестве резерва снижения цены на дополнительный товар.

В условиях рисковой поставки товара на рынок, когда уровень спроса точно неизвестен (например, на сезонный товар), предприниматель принимает за расчетный объем 75% фактического объема производства. Остальные 25% планируются в качестве дополнительно производимого товара. В случае нереализации их в сезон они могут быть проданы в ходе сезонной распродажи по более низкой цене, вплоть до уровня переменных издержек.

Разница между ценой товара и размером издержек называется величиной покрытия товара. Она составляет сумму средств, часть которых идет на покрытие постоянных издержек, а оставшаяся часть - на прибыль.

Определение границ объема производства. Минимально допустимый объем производства есть уровень безубыточного производства. Это такая программа производства, при которой издержки покрываются доходами.

Предпринимателю всегда важно определить для себя приемлемые границы производства - минимально допустимую и максимально возможную. Это связано с уровнем рыночного спроса.

Максимально возможный объем производства определяется с помощью производственной функции

Км=f(Т, К),

где Км - максимально возможный объем производства продукции; Т - используемые в производстве ресурсы; К - используемый в производстве капитал.

Эта функция всегда ориентирована на определенную технологию. Если технология изменяется, то изменяется и функция f.

Но предпринимателю важно определить не только возможные пределы производства, но и его оптимальный объем.

Под оптимальным понимается такой объем производства, при котором разница между получаемым доходом и суммарными издержками минимальна.

Поиск оптимального варианта на практике осуществляется в двух вариантах - при заданной величине капитала и при нелимитированном капитале.

В первом случае, если подразумевать под основным капиталом оборудование, необходимое для нормального осуществления производственного процесса, то оптимальный объем производства связан с мощностью. Следовательно, исходя из стремления к уменьшению удельных постоянных издержек оптимальный объем производства будет равен производной мощности.

Такой подход характерен для начинающего предпринимателя.

Наивысший уровень эффективности производства будет достигаться при определенном сочетании объема производства и издержек. Если рассматривать для упрощения два фактора производства - капитал и труд, то на долю каждого фактора будет приходиться определенная доля другого.

Например, для обслуживания 5 станков нужно 10 рабочих, а для 10 станков - 20. Это можно отобразить в виде графической зависимости. Причем эту зависимость целесообразно представлять в стоимостной форме.

Если учесть, что возможны варианты приобретения дорогого производимого оборудования и дешевого производительного, то это приведет к различным затратам на труд. Рассматривая несколько вариантов, останавливаются на лучшем.

В случае определения объема производства при нелимитированном объеме капитала рассуждения аналогичны. Однако следует учитывать не два, а три фактора:

1) возможный объем производства

2) требуемый размер капитальных затрат;

3) требуемый размер трудовых затрат.

Произведенные расчеты сводятся в таблицу и выбирается вариант с минимальными издержками.

Оптимальный с экономической точки зрения объем производства определяется исходя из предельных издержек.

Увеличение объема производства вызывает и рост издержек. Этот рост не всегда пропорционален объему производства. В этом случае применяют следующие правила выбора:

1) определяют средние валовые издержки на единицу продукции;

2) решение в сторону увеличения объема выбирается в случае, если предельные издержки дополнительно производимых товаров меньше или равны средним валовым;

3) следует отказаться от увеличения объема производства, если имеет место обратная 2 картина;

4) рассчитывают средние валовые издержки к новому объему производства.

23.11.21- 24.11.21 МДК 01.04 Основы Предпринимательской деятельности

Задание: Составить конспект

**Тема: Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия**

**План:**

1. Выбор сферы деятельности нового предприятия.

2. Технико-экономическое обоснование создания нового предприятия.

3. Учредительные документы.

4. Государственная регистрация предприятий.

5. Лицензирование деятельности предприятий

**1. Выбор сферы деятельности нового предприятия.**

Успех предпринимательства зависит в значительной мере от избранной сферы деятельности, организационно-правовой формы предприятия, стратегии и тактики управления.

Решая проблему создания нового предприятия, предприниматель должен избрать сферу деятельности, учесть возможности вложения в дело собственного и заемного капиталов, определить сроки окупаемости финансовых ресурсов.

На первом этапе формирования рыночной экономики в России относительно быстрый и заметный предпринимательский эффект обеспечивали банковская деятельность, производство компьютеров, посуды, тары, упаковочных материалов, сборка бытовой техники из импортных комплектующих узлов и деталей и некоторые другие виды деятельности. Приемлемыми считались и такие сферы деятельности, как оказание различных деловых услуг в сфере предпринимательства, общественное питание, торговля потребительскими товарами и строительными материалами, обслуживание и ремонт автомобилей, строительство жилья. В последние годы все больший интерес представляет инновационное предпринимательство.

Предпочтительным вариантом предпринимательства является такая сфера, в которой предприятие начинает функционировать первым и имеется возможность предопределять ассортимент, цены, привлекать клиентов и заказчиков. Однако предприниматель должен иметь "запасной" вариант направления деятельности на тот случай, если первоначально избранный не приносит успеха.

Следует иметь в виду наличие ряда законодательных ограничений по некоторым видам предпринимательской деятельности. Например, для частного предпринимательства запрещено производство оружия, наркотиков. По отдельным видам деятельности необходимо иметь специальное разрешение (лицензию).

Помимо так называемых административных ограничений существуют чисто экономические, связанные с преодолением входных барьеров. Это значительный объем первоначальных инвестиций, сверхнормативный срок окупаемости капитальных вложений, высокая степень риска и общая неопределенность в получении коммерческого результата.

Эти и некоторые другие барьеры, иногда даже криминального характера, особенно характерные для нынешней России, препятствуют развитию частного предпринимательства.

В числе рекомендаций по созданию нового предприятия присутствует предостережение от вложения финансовых средств в период экономического спада. Следовать этой рекомендации в России - значит вообще отказаться от предпринимательской деятельности. Однако реальная ситуация свидетельствует о динамичном развитии предпринимательства в России, и в ближайшем будущем эта динамика сохранится.

Исходной точкой в предпринимательстве и в создании нового предприятия часто является идея нового продукта или услуги. Для принятия решения не обойтись без тщательного изучения состояния рынка, положения дел у конкурентов, научных прогнозов вероятных изменений спроса и предложения, покупательной способности населения. Важной является информация о положении дел в аналогичной сфере деятельности в развитых странах мира, а для получения такой информации необходимо использовать современные информационные технологии. В связи с этим для предпринимателя может быть полезной рекомендация не всегда бояться зарубежных конкурентов, так как их проникновение на внутренний рынок России связано с немалыми транспортными затратами и таможенными пошлинами, из-за чего создаются конкурентные преимущества для российских аналогов, тем более, что тот или иной товар или услугу по их потребительским свойствам всегда можно улучшить.

Источником предпринимательской идеи, как это особенно наглядно подтверждает японский опыт, могут стать информационные листки патентных бюро и даже научно-техническая информация в отечественной и зарубежной периодической печати.

В любом случае по мере становления и развития начатого дела предприниматель должен уделить внимание собственной научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности.

Предпринимателю, решившему заняться бизнесом, предстоит выбор формы предприятия. Выделяют следующие ведущие организационно-правовые формы предприятий:

- индивидуальные частные предприятия;

- хозяйственные товарищества;

- хозяйственные общества;

- производственные кооперативы.

Владелец индивидуального предприятия распоряжается самостоятельно прибылью, он обладает наибольшей экономической свободой в принятии хозяйственных решений.

Товарищество имеет нескольких владельцев. Ответственность зависит от вида товарищества: в полных товариществах владельцы несут ответственность веем имуществом, в коммандитных - часть участников имеет полную, а часть - ограниченную ответственность.

Владельцами собственности акционерного общества являются все его акционеры, а доля собственности каждого акционера определяется стоимостью принадлежащих ему акций.

Производственный кооператив - это добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности. Он находится в собственности всех его пайщиков, а доля собственности каждого пайщика определяется размером его пая.

Предприниматель, выбирая форму предприятия, должен предвидеть возможные последствия для создаваемого предприятия в случае выхода из дела по различным причинам одного из совладельцев.

Самой стабильной и долговечной формой является акционерное общество. Выход из дела одного из акционеров совершенно не отразится на существовании предприятия такой формы.

**2. Технико-экономическое обоснование создания нового предприятия.**

Выбор оптимального варианта осуществления предпринимательской деятельности дает возможность технико-экономического обоснования (ТЭО) предполагаемого проекта. Важнейшим инструментом ТЭО является бизнес-план.

Для каждого варианта выбираемой стратегии составляется бизнес-план, который позволяет предпринимателю определить направления действий на этапе становления предприятия, условия выживания при наличии жесткой конкурентной борьбы, а потенциальным внешним инвесторам - решить вопрос относительно участия в финансовой поддержке создаваемого предприятия.

В процессе разработки бизнес-плана предприниматель имеет возможности критически оценить свои силы, ответить на вопросы о целесообразности создания предприятия, найдет ли оно своего клиента, с кем придется конкурировать и удастся ли завоевать рынок сбыта.

Ситуация может сложиться таким образом, что на стадии разработки бизнес-плана предприниматель убедится в бесперспективности проектируемого бизнеса. Это лучше, чем прийти к такому выводу после того, как уже вложены средства, и предприятие начинает функционировать.

Для составления бизнес-плана необходима информация о емкости рынка, производственных и финансовых потребностях предприятия. Производственные и финансовые потребности предприятия зависят от проектируемых видов деятельности и от того, какую продукцию предполагается выпускать. Для их расчета следует подготовить:

перечень операций по обработке и сборке с учетом получения отдельных узлов и деталей по кооперации;

список необходимых сырья и материалов с указанием вероятных поставщиков, их месторасположения, ориентировочных цен и транспортных тарифов по доставке;

перечень необходимого технологического оборудования, его стоимость, возможность периодического использования на основе аренды;

перечень требуемых специальностей с указанием числа работников каждой специальности, расходов на заработную плату, затрат по подготовке отдельных специалистов;

потребность в производственных площадях, возможности аренды или купли помещений;

предполагаемые накладные расходы. Бизнес-план по своей структуре является сложным документом. Его разделы и параграфы должны охватывать все стороны деятельности предприятия, а состав разделов может иметь особенности в зависимости от специфики предприятия.

**3. Учредительные документы.**

Разработка учредительных документов является важным (определяющим) этапом как в процессе создания предприятия (организации), так и в процессе его функционирования, поэтому законодательными актами установлены определенные сведения, которые должны содержать учредительные документы. Учредительные документы (особенно устав предприятия) представляют собой свод прав, обязанностей, условий функционирования предприятия, его трудового коллектива, конституирующих статус предприятия.

В законодательных актах, регулирующих деятельность предприятий (организаций), установлены два основных учредительных документа, которые необходимо иметь предприятиям в зависимости от организационно-правовой формы собственности: устав и учредительный договор. В [ст. 52 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s52.htm)установлено, что юридическое лицо действует на основании устава, либо учредительного договора и устава, либо только учредительного договора. Учредительный договор юридического лица заключается, а устав утверждается его учредителями (участниками). Юридическое лицо, созданное одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

Для государственных и муниципальных унитарных предприятий и для казенных предприятий основным учредительным документом является устав предприятия. Устав предприятия разрабатывается и утверждается его учредителями (участниками), а учредительным документом казенного предприятия является его устав, утверждаемый Правительством Российской Федерации. Унитарное предприятие, создающее в качестве юридического лица другое унитарное предприятие, утверждает устав вновь создаваемого предприятия.

В "Положении о государственной регистрации субъектов предпринимательской деятельности" установлено, что устав должен в обязательном порядке содержать сведения об организационно-правовой форме, наименовании, нахождении предприятия, размере его уставного капитала (фонда), составе, порядке распределения прибыли и образования фондов предприятия, порядке и условиях реорганизации и ликвидации предприятия.

В ГК РФ отмечено, что в учредительных документах юридического лица должны определяться наименование юридического лица, место нахождения и порядок управления его деятельностью, а также содержаться другие сведения, предусмотренные законом для юридических лиц соответствующего вида. Для отдельных видов юридических лиц в учредительных документах должны быть определены предмет и цели деятельности.

В учредительном договоре должно быть установлено, что учредители обязуются создать юридическое лицо, определяют порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ему имущества, участия в его деятельности, порядок и условия распределения прибыли и убытков между участниками управления деятельностью юридического лица, выхода учредителей (участников) из его состава. В "Положении о государственной регистрации субъектов предпринимательской деятельности" установлено, что договор учредителей должен содержать сведения о наименовании (имени) и юридическом статусе учредителей, их местонахождении, государственной регистрации, размер уставного капитала создаваемого предприятия, долей участия (паев, количества акций), принадлежащих каждому учредителю, размерах, порядке и способах внесения вкладов (оплаты акций).

Хозяйственные товарищества создаются и действуют на основе учредительного договора, который в полном товариществе подписывается всеми его участниками, а в товариществе на вере - всеми его полными товарищами. Учредительный договор полного товарищества помимо сведений, указанных выше, должен содержать условия о размере и порядке изменения долей каждого из участников в складочном капитале; о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов; об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов.

В учредительном договоре полного товарищества могут быть предусмотрены случаи, когда управление производится не только по общему согласию всех участников, но и когда решение принимается большинством голосов участников. Учредительным договором может быть определен и иной порядок определения количества голосов его участников. Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, если иное не предусмотрено учредительным договором или соглашением участников, но не допускается соглашение об устранении кого-либо из участников товарищества от участия в прибыли или убытках (п. 1 [ст. 74 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s74.htm)). В учредительном договоре полного товарищества могут быть установлены и другие условия создания и функционирования товарищества в соответствии с ГК РФ и другими нормативными актами.

Учредительный договор товарищества на вере должен содержать (помимо сведений, установленных для других юридических лиц - п. 2 [ст. 52 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s52.htm)): условия о размере и составе складочного капитала товарищества; о размере и порядке изменения долей каждого из полных товарищей в складочном капитале; о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов, их ответственности за нарушение обязанностей по внесению вкладов; о совокупном размере вкладов, вносимых вкладчиками. В учредительном договоре товарищества на вере должны быть установлены права не только полных товарищей, но и вкладчиков (в соответствии со [ст. 85 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s85.htm)).

Учредительными документами общества с ограниченной ответственностью (ООО) являются учредительный договор, подписанный его учредителями, и утвержденный ими устав. Если общество учреждается одним лицом, его учредительным документом является устав, утвержденный учредителем. Учредительные документы ООО помимо сведений, установленных для всех юридических лиц, должны содержать условия о размере уставного капитала общества; о размере долей каждого из участников; о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов, об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов; о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством, а также иные сведения, предусмотренные законом об обществах с ограниченной ответственностью.

В уставе ООО необходимо зафиксировать вопросы, которые относятся к исключительной компетенции общего собрания участников ООО (в соответствии со [ст. 91 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s91.htm) и Законом об обществах с ограниченной ответственностью), и другие сведения в соответствии с законодательством, особенно вопросы мотивации труда наемных работников, управления персоналом и т.д.

Учредительными документами акционерного общества являются договор, который заключается между учредителями АО, и устав, утвержденный учредителями. В заключенном договоре учредители АО должны определить порядок осуществления ими совместной деятельности по созданию общества, размер уставного капитала, категории выпускаемых акций и порядок их распределения, а также иные условия, предусмотренные законом об акционерных обществах.

Устав АО помимо сведений, указанных в п. 2 [ст. 52 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s52.htm), должен содержать условия о категориях выпускаемых обществом акций, их номинальной стоимости и количестве; о размере уставного капитала общества, о правах акционеров; о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством; об уменьшении уставного капитала общества путем покупки и погашения части акций; о компетенции общего собрания (конференции) акционеров в соответствии со [ст. 103 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s103.htm) и Законом об акционерных обществах. В уставе могут быть и другие сведения и условия функционирования АО.

Предприятие как юридическое лицо должно иметь свое фирменное наименование, которое устанавливается в учредительных документах, включается в единый Государственный реестр юридических лиц, открытый для всеобщего ознакомления. Фирменное наименование предприятия как коммерческой организации после государственной регистрации приобретает статус нематериального актива, а предприятие, фирменное наименование которого в установленном порядке зарегистрировано, имеет исключительное право его использования. Лицо, неправомерно использующее чужое зарегистрированное фирменное наименование, по требованию обладателя права на фирменное наименование обязано прекратить его использование и возместить причиненные убытки.

Фирменное наименование полного товарищества должно содержать либо имена (наименования) всех его участников и слова "полное товарищество", либо имя (наименование) одного или нескольких участников с добавлением слов "и компания" и слов "полное товарищество".

Фирменное наименование товарищества на вере должно содержать либо имена (наименования) всех полных товарищей и слова: "товарищество на вере" или "коммандитное товарищество", либо имя (наименование) не менее чем одного полного товарища с добавлением слов "и компания" и слов "товарищество на вере" или "коммандитное товарищество".

Фирменное наименование общества с ограниченной ответственностью должно содержать наименование общества и слова "с ограниченной ответственностью", а фирменное наименование общества с дополнительной ответственностью должно содержать наименование общества и слова "с дополнительной ответственностью".

Фирменное наименование акционерного общества должно содержать его наименование и указание на то, что оно является акционерным.

Фирменное наименование производственного кооператива должно содержать его наименование и слова "производственный кооператив" или "артель".

Фирменное наименование унитарного предприятия должно содержать указание на собственника его имущества, а фирменное наименование предприятия, основанного на праве оперативного управления, должно содержать указание на то, что предприятие является казенным.

**4. Государственная регистрация предприятий.**

В соответствии с законодательством вновь создаваемые или реорганизуемые предприятия подлежат государственной регистрации. С момента государственной регистрации предприятие считается созданным и приобретает статус юридического лица. В соответствии со [ст. 51 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s51.htm), нарушение установленного законом порядка образования юридического лица или несоответствие его учредительных документов закону влечет отказ в государственной регистрации. Отказ в регистрации по мотивам нецелесообразности создания юридического лица не допускается. Как отказ в государственной регистрации, так и уклонение от такой регистрации учредителей юридического лица могут быть обжалованы в суде. Правоспособность предприятия возникает в момент его создания, т.е. с момента его государственной регистрации, и прекращается в момент его ликвидации.

В соответствии со [ст. 23 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s23.htm) гражданин имеет право заниматься предпринимательской деятельностью с момента государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя. Поскольку к предпринимательской деятельности граждан, осуществляемой без образования юридического лица, применяются правила ГК РФ, которые регулируют деятельность юридических лиц, являющихся коммерческими организациями, то индивидуальный предприниматель принимает де-факто статус предприятия. Этот вывод подтверждает содержание [ст. 25 ГК РФ](http://www.aup.ru/docs/gk/s25.htm) о несостоятельности (банкротстве) индивидуального предпринимателя.

В соответствий с "Положением о государственной регистрации субъектов предпринимательской деятельности" государственная регистрация предприятий осуществляется при представлении следующих документов:

1) заявления о регистрации предприятия, составленного в произвольной форме и подписанного учредителем (учредителями) предприятия;

2) учредительного договора или решения о создании предприятия. Если предприятие создается одним учредителем, то представляется решение о создании предприятия;

3) устава предприятия (кроме хозяйственных товариществ), утвержденного учредителями. В уставе государственных и муниципальных унитарных предприятий, а также некоммерческих организаций, имеющих право на ведение предпринимательской деятельности, обязательно должен быть указан вид деятельности, осуществляемой этими предприятиями;

4) документов, подтверждающих оплату не менее 50% уставного капитала предприятия, указанного в решении о создании предприятия или в учредительном договоре;

5) свидетельства об уплате государственной пошлины;

6) документа, подтверждающего согласие соответствующего антимонопольного органа на создание предприятия, если размер уставного капитала превышает величину, установленную антимонопольным законодательством РФ;

7) документа о согласовании с соответствующими комитетами по управлению имуществом или уполномоченным органом величины, способа оплаты вклада унитарного предприятия, являющегося учредителем (кроме внесения вкладов в денежной форме за счет прибыли предприятий-учредителей) предприятия.

Государственная регистрация осуществляется в течение 3 дней с момента представления необходимых документов либо в течение 30 календарных дней с даты почтового отправления, указанного в квитанции об отсылке учредительных документов, указанных выше.

При государственной регистрации предприятия не допускается требование гарантийных писем и иных документов, подтверждающих его местонахождение, указанное в учредительных документах.

Регистрация осуществляется путем присвоения предприятию очередного номера в журнале регистрации поступающих документов и проставления специальной надписи (штампа) с наименованием регистрационного органа, номером и датой на первой странице (титульном месте) устава предприятия, скрепляемого подписью должностного лица, ответственного за регистрацию.

Отказ в государственной регистрации предприятии может быть сделан при несоответствии представленных документов закону.

Уведомление об отказе в государственной регистрации в 3-дневный срок со дня представления документов на регистрацию направляется заявителю (заявителям) по указанному им адресу в письменной форме за подписью должностного лица, ответственного за регистрацию, с обязательным указанием всех документов или сведений, не представленных на регистрацию.

Если установлены недостоверность сведений, содержащихся в представленных документах, нарушение порядка создания предприятия, а также несоответствие учредительных документов законодательству РФ, регистрирующий орган обязан в течение одного календарного месяца со дня регистрации уведомить предприятие о необходимости внесения соответствующих дополнений и (или) изменений в учредительный документ.

Регистрационный орган в недельный срок обязан сообщить налоговой инспекции о регистрации предприятия для включения его в Государственный реестр или об аннулировании государственной регистрации предприятия, для исключения его из Государственного реестра.

Сведения о включении предприятия в Государственный реестр и исключении из него подлежат опубликованию в установленном порядке.

Решение об отказе в государственной регистрации может быть обжаловано в суде (арбитражном суде).

При соответствии всех представленных на регистрацию предприятием документов установленным требованиям заявители получают временное свидетельство о регистрации. Предприятию необходимо стать на учет в налоговый орган по месту регистрации и получить соответствующий документ, после чего оно может открывать счета в банках:

а) расчетный текущий счет по основной деятельности в любом банке. Открывается при представлении подлинника справки налогового органа о постановке на учет;

б) валютные счета (по мере необходимости) По каждой валюте могут быть открыты в одном или нескольких банках. Открывается только по представлении подлинника справки налогового органа о намерении открыть в банке соответствующий счет;

в) ссудные депозитные счета (по мере необходимости) - при предъявлении справки налогового органа, удостоверяющей факт уведомления налогового органа о намерении открыть в банке соответствующий счет;

г) бюджетные счета (по мере необходимости) открываются в соответствии с действующим законодательством и нормативными актами РФ;

д) корреспондентские счета в РКЦ ЦБ РФ и дополнительные корреспондентские счета для банков и иных кредитных учреждений. Открываются только при представлении подлинника справки налогового органа о постановке на учет.

**5. Лицензирование деятельности предприятий**

В Постановлении Правительства Российской Федерации "О лицензировании отдельных видов деятельности" от 24.12.94 № 1418 утвержден перечень видов деятельности, на осуществление которых требуется лицензия, и органов, уполномоченных на ведение лицензионной деятельности. Виды деятельности, не включенные в Приложение 1 к вышеназванному Постановлению, на осуществление которых ранее требовалась лицензия, осуществляются с момента принятия Постановления без лицензии.

Постановлением Правительства Российской Федерации установлено, что бланки лицензий имеют степень защиты на уровне ценной бумаги на предъявителя, являются документами строгой отчетности, имеют учетную серию и номер. Рассмотрение заявления о выдаче лицензии и выдача лицензии осуществляются на плановой основе. Порядок определения размера платы устанавливается Положением о лицензировании отдельных видов деятельности. Намечено утвердить Положения о лицензировании соответствующих видов деятельности, а до их утверждения органы, уполномоченные на ведение лицензионной деятельности (указанные в Приложении 1), осуществляют лицензирование в соответствии с действующими нормативными актами (с учетом требования Постановления № 1418). По отдельным видам деятельности действует особый порядок лицензирования, который установлен законодательными актами Российской Федерации и указами Президента Российской Федерации.

В Порядке ведения лицензионной деятельности указывается, что в Российской федерации отдельные виды деятельности осуществляются предприятиями, организациями и учреждениями независимо от организационно-правовой формы, а также физическими лицами, занимающимися предпринимательской деятельностью без образования юридического лица, на основании лицензии - специального разрешения органов, уполномоченных на ведение лицензирования. В Приложении 1 установлен перечень видов деятельности, на осуществление которых требуется лицензия, и органов, уполномоченных на ведение лицензирования. В первой части Приложения 1 установлены федеральные органы управления, каждый из которых имеет право выдавать лицензии на определенные виды деятельности.

Такие полномочия в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации имеют следующие **Министерства Российской Федерации:** топлива и энергетики, здравоохранения и медицинской промышленности, транспорта, по атомной энергии, образования, культуры, социальной защиты населения, сельского хозяйства и продовольствия, обороны, охраны окружающей среды и природных ресурсов, юстиции, внутренних дел, имущественных отношений.

**Государственные комитеты Российской Федерации:** по связи и информатизации, по стандартизации и метрологии, по санитарно-эпидемиологическому надзору, по физической культуре, туризму, по строительству и ЖКК, по рыболовству.

**Федеральные службы России:** по надзору за страховой деятельностью, миграционная служба, геодезии и картографии, лесного хозяйства, по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды, горный и промышленный надзор;

**а также следующие федеральные органы:**

Российское космическое агентство, Федеральное агентство правительственной связи и информации при Президенте Российской Федерации, Государственная инспекция по обеспечению государственной монополии на алкогольную продукцию при Правительстве Российской Федерации, Государственная архивная служба России, Комиссия по товарным биржам при Министерстве Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства, Инспекция негосударственных пенсионных фондов при Министерстве социальной защиты населения Российской Федерации.

В Приложении 1 установлены виды деятельности, на осуществление которых дают разрешение органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Причем деятельность на основе лицензии, выданной органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, может осуществляться на территории иных субъектов Российской Федерации после регистрации таких лицензий органами исполнительной власти соответствующих субъектов Российской Федерации.

Лицензии, выданные органами, уполномоченными на ведение лицензионной деятельности, указанными в Приложении 1, действительны на всей территории Российской Федерации.

Для получения лицензии заявитель должен предъявить в органы, уполномоченные на ведение лицензионной деятельности:

а) заявление о выдаче лицензии с указанием: для юридических лиц - наименования и организационно-правовой формы, юридического адреса, номера расчетного счета и соответствующего банка; вида деятельности; срока лицензии;

б) копию учредительных документов, и если они не заверены нотариусом, - с предъявлением оригиналов;

в) копию свидетельства о государственной регистрации предприятия;

г) документ, подтверждающий оплату рассматриваемого заявления.

В зависимости от специфики деятельности в Положении о лицензировании соответствующего вида деятельности перечень представляемых документов может быть дополнен.

Решение о выдаче или об отказе в выдаче лицензии принимается в течение 30 дней со дня получения заявления со всеми необходимыми документами, но если требуется проведение дополнительной, в том числе независимой, экспертизы, решение принимается в 15-дневный срок после получения экспертного заключения, но не позднее 60 дней со дня подачи заявления с необходимыми документами. В зависимости от сложности подлежащих экспертизе материалов срок принятия решения о выдаче или об отказе в выдаче лицензии может быть продлен до 30 дней.

Основанием для отказа в выдаче лицензии являются:

- наличие в документах, представленных заявителем, недостоверной или искаженной информации;

- отрицательное экспертное заключение по условиям, необходимым для осуществления соответствующего вида деятельности, и условиям безопасности.

Срок действия лицензии устанавливается в зависимости от специфики вида деятельности, но не менее 3 лет. Продление срока действия лицензии производится в порядке, установленном для ее получения.

В лицензии указываются:

 **для юридических лиц**

- наименование и юридический адрес предприятия, организации, учреждения;

- вид деятельности, на осуществление которой выдается лицензия;

- срок действия лицензии;

- условия осуществления данного вида деятельности;

- регистрационный номер лицензии и дата выдачи.

Лицензия подписывается руководителем (в случае его отсутствия - заместителем руководителя) органа, уполномоченного на ведение лицензионной деятельности, и заверяется печатью этого органа.

Органы, уполномоченные на ведение лицензионной деятельности, приостанавливают действие лицензии или аннулируют ее в случаях:

представления владельцем лицензии соответствующего заявления;

обнаружения недостоверных данных в документах, представленных для получения лицензии;

нарушения лицензиатом условий действия лицензии;

невыполнения лицензиатом предписаний или распоряжений государственных органов или приостановления ими деятельности предприятия, организации и учреждения, а также физического лица, занимающегося предпринимательской деятельностью без образования юридического лица, в соответствии с законом Российской Федерации;

ликвидации юридического лица или прекращения действия свидетельства о государственной регистрации физического лица в качестве предпринимателя.

25.11.21 МДК 01.04 Основы Предпринимательской деятельности

Задание: Составить конспект

**Тема: Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности.**

**План:**

1. Понятие и содержание бизнес-плана.

2. Разделы бизнес-плана.

**1. Понятие и содержание бизнес-плана.**

Бизнес-план - это документ, в котором дается описание основных разделов развития фирмы (организации) на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов.

Количественная информация, характеризующая разделы бизнес-плана, должна быть четкой, емкой, но в то же время относительно краткой. Объем бизнес-плана зависит от цели проекта, но главное - он должен конкретно характеризовать и конечную цель, и все направления деятельности фирмы, в результате реализации которых будет обеспечено достижение цели. Как правило, бизнес-план разрабатывается на несколько (3-5) лет, но на первый год он должен быть конкретным плановым документом.

Жестко регламентированных форм и структуры бизнес-плана не существует.

При создании собственного дела предприниматель должен составить бизнес- план и предусмотреть в нем следующие разделы:

1)история создания фирмы;

2)общая характеристика фирмы (резюме);

3) характеристика товаров (услуг);

4) рынки сбыта товаров (услуг);

5) конкуренция на рынках сбыта;

6) план маркетинга;

7) план производства;

8) организационный план;

9) риски в деятельности фирмы;

10) финансовый план;

11) приложения.

В соответствии с Методическими рекомендациями бывшего Министерства экономики РФ по реформе предприятий (организаций) от 1 октября 1997 г. № 118 бизнес-план инвестиционного проекта, реализуемого в рамках инвестиционной политики предприятия, должен включать следующие разделы:

-вводная часть;

-обзор состояния отрасли (производства), к которой относится предприятие;

-производственный план реализации проекта;

-план маркетинга и сбыта продукции предприятия;

-организационный план реализации проекта;

-финансовый план реализации проекта;

-оценка экономической эффективности затрат, осуществленных в ходе реализации проекта.

**2. Разделы бизнес-плана.**

*Общая характеристика фирмы (резюме)*

Этот раздел разрабатывается после составления всех других разделов бизнес-плана. Здесь формулируются все направления деятельности, по каждому из которых определяются цели, которые будет решать фирма, и стратегии (пути) их достижения. В данном разделе бизнес-плана следует изложить следующие вопросы:

-основные цели фирмы, к которым она будет стремиться (достижение объемов продаж);

-получение чистой прибыли;

-достижение доли фирмы на существующем рынке;

-основные стратегии фирмы, разработанные для достижения этих целей;

-состав конкретных мероприятий, которые необходимо предпринять в рамках определенной стратегии;

-чем предлагаемые фирмой товары (услуги) лучше подобной продукции конкурентов и почему потребители захотят приобрести именно их;

-какие объемы продаж товаров прогнозируются в ближайшие годы;

-какова ожидаемая выручка от продаж;

-каковы планируемые затраты на производство товаров (услуг);

-какая ожидается чистая прибыль;

-каков уровень прибыльности инвестиций в это дело;

-по истечении какого срока заемные средства могут быть гарантированно возвращены;

-характерные условия работы фирмы.

*Характеристика товаров (услуг)*

Этот раздел - один из наиболее важных в механизме создания и функционирования фирмы, поэтому, прежде чем непосредственно перейти к разработке и характеристике функциональных сторон деятельности фирмы, предпринимателю необходимо сделать полное и всестороннее описание товаров (услуг), которые будут представлены на рынке.

Написанию данного раздела предшествует значительная предварительная работа по выбору товаров и услуг, которые должны стать основой бизнеса фирмы.

Необходимо ответить на следующие вопросы:

. Какие товары (услуги) будут предлагаться фирмой? Их описание, характеристики;

. Наглядное изображение образца товара (фотография или рисунок);

. Название товара;

. Какие потребности (настоящие и потенциальные) призваны удовлетворять предлагаемые товары (услуги)?

. Дорогие ли эти товары (услуги) или нет?

. Насколько данные товары (услуги) отвечают требованиям обязательной стандартизации и сертификации?

Использование привлекательности товара. Приведя точное описание продукции или услуги, предприниматель должен, прежде всего, остановиться на возможностях их использования и на тех их сторонах, которые особенно привлекательны для потребителей. Именно это позволяет подчеркнуть уникальность товара или услуги и обратить внимание на его потенциал. В некоторых случаях, привлекательность товаров может основываться на осязаемых, функциональных преимуществах, например на скорости и качестве выполнения какой-либо операции по сравнению с конкурирующими изделиями. В других случаях привлекательность может зависеть от менее осязаемых факторов - от внешнего вида или от того, насколько активно проводится кампания маркетинга продукта.

Разработка и развитие. Важно уделить особое внимание разработке продукта или услуги, в том числе вопросу о том, как шло развитие этого процесса вплоть до настоящего момента и каким оно планируется в будущем.

*Рынок сбыта товаров (услуг)*

Как правило, процесс исследования предполагаемого рынка сбыта товаров состоит из четырех этапов.

Во-первых, следует определить данные, которые позволяют установить условия производства и реализации товаров и потенциал будущих конкурентов.

Целесообразно определить ожидаемый рост спроса на каждый из ваших товаров и причины этого роста. Рассматривая те причины, которые положительно будут влиять на рост спроса, следует учитывать также и те, которые могут сказываться на нем отрицательно.

В этом разделе бизнес-плана целесообразно выявить потенциал возможных конкурентов, которые на данном рынке продают такой или аналогичный вид товара или взаимозаменяемые товары.

Во-вторых, следует определить источники получения информации, которыми могут быть собственные исследования и местные (региональные территориальные) торговые палаты (ассоциации предпринимателей) своих отраслевых и торговых ассоциаций.

В-третьих, необходимо провести анализ следующих данных:

а) кто, почему, в каком количестве, когда будет готов купить товар (продукцию) в ближайшей и долгосрочной перспективе;

б) каков примерный уровень розничной цены собственной продукции в условиях конкуренции.

В-четвертых, на основе изложенного выше следует разработать мероприятия, реализация которых позволит удерживать данную нишу рыночного пространства.

*Конкуренция на рынках сбыта*

Этот раздел бизнес-плана должен быть посвящен анализу рыночной конъюнктуры, их рыночной стратегии и тактики, характеристике возможных конкурентов.

Для оценки собственных сравнительных преимуществ по перечисленным вопросам можно использовать метод сегментации рынков по основным конкурентам, позволяющий систематизировать информацию по конкурентоспособности фирм и главных конкурентов.

 *План маркетинга*

В этом разделе предпринимателю необходимо объяснить потенциальным партнерам и инвесторам основные элементы своего плана маркетинга. Для каждого товара необходимо разработать собственные детализированные планы. Это будут планы по выпуску отдельных товаров или групп товаров, планы рыночной деятельности, планы развития конкретных производств для новых товаров и т.п. Вся совокупность этих планов и является «планом маркетинга» фирмы.

Здесь целесообразно изложить основное: какая стратегия маркетинга принята на фирме, как будет продаваться товар - через собственные фирменные магазины или через оптовые торговые организации; как будут определяться цены на товары и каков ожидаемый уровень прибыльности на вложенные средства; как предполагается добиваться постоянного роста продаж - за счет расширения рынка сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей; как будет организована служба сервиса и сколько на это понадобится средств; как предполагается добиться хорошей репутации товаров и самой фирмы в глазах общественности.

*План производства*

Этот раздел бизнес-плана разрабатывается только теми предпринимателями, которые намерены заняться производственной деятельностью. Главная задача - доказать потенциальным партнерам, что вы в состоянии реально производить нужное количество товаров в нужные сроки и с требуемыми качественными характеристиками. Иными словами, требуется показать, что вы действительно знаете, как организовать производство (положение фирмы, помещения, оборудование, поставщики и материалы, оценка себестоимости продукции и т.д.).

Данные этого раздела желательно рассчитать на 2-3 года вперед, а для крупных предприятий - на 4-5 лет.

Очень важно в этом разделе привести схему производственных потоков на фирме. На ней должно быть наглядно показано, откуда и как будут поступать все виды сырья и комплектующих изделий, в каких цехах и как они будут использоваться для изготовления продукции и, как и куда эта продукция будет поставляться. Внешние эксперты будут рассматривать данный раздел прежде всего с точки зрения того, насколько рациональна предлагаемая технологическая схема, обеспечивает ли она всемерное сокращение затрат труда, времени и материалов, а также легкость изменения ассортимента продукции с учетом требований рынка. Следовательно, основной целью производственного плана являются предоставление информации по обеспечению производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства.

*Организационный план*

Это раздел бизнес-плана характеризует уровень управления фирмой, квалификацию и опыт работы самого предпринимателя и его команды. Для малой фирмы очень важным элементом успеха является подбор квалификационного персонала, поэтому желательно отметить сильные и слабые стороны каждого члена команды.

В данном разделе бизнес-плана целесообразно дать ответы на ряд вопросов.

Во-первых, показать организационную структуру фирмы: организационная схема управления, если будут подразделения, то указать их состав и функции, порядок координации деятельности и взаимосвязь между ними и другие вопросы организации.

Во-вторых, чтобы фирма действовала эффективно, необходимо особое внимание уделить проблемам подбора и оценки персонала:

-определить ближайшие потребности фирмы в персонале, принимая в расчет их неизбежные изменения по мере развития бизнеса;

-определить, какого рода сотрудники будут способны выполнять те или иные функции;

-проанализировать взаимоотношения между сотрудниками коллектива, а также то, как будут устанавливаться для них задачи.

Важно подробно объяснить, как будет проводиться набор сотрудников, их подготовка и оплата труда. Должна быть дана полная характеристика личных и деловых качеств управляющего состава фирмы, от которого будет полностью зависеть воплощение сформулированной в бизнес-плане концепции развития фирмы.

*Риски в деятельности фирмы*

В этом разделе необходимо изложить вопросы о возникновении предполагаемых рисков, внешние и внутренние факторы их возникновения, последствия рисков и рассмотреть пути (методы) их предупреждения и минимизации.

Следует подчеркнуть, что главной задачей предпринимателя уже на стадии разработки бизнес-плана является разработка мер по минимизации последствий риска, поэтому целесообразно предложить мероприятия по управлению предпринимательскими рисками.

*Финансовый план*

Данный раздел бизнес-плана является заключительным и представляет как бы обобщающий результат деятельности предприятия (фирмы). Как правило, финансовый план включает разработку следующих подразделов:

- прогноз объемов реализации;

-план денежных расходов и поступлений;

-план доходов и затрат;

-сводный баланс активов и пассивов предприятия;

-график достижения безубыточности.

1. Прогноз объемов реализации. Этот подраздел призван дать представление о той доли рынка, которую намечает фирма завоевать в ближайшее время.

Рекомендуется составлять такой прогноз на три года вперед с разбивкой по годам:

первый год - данные приводятся помесячно;

второй год - данные приводятся поквартально;

третий год - приводится общей суммой продаж за 12 месяцев.

Предполагается, что при составлении прогноза объемов реализации цена будущей продукции определена. Прогноз объемов реализации желательно составлять в натуральных единицах, что дает возможность сделать расчеты финансовых показателей в нескольких вариантах.

2. План денежных расходов и поступлений. Главная задача - проверить одновременность поступлений и расходования денежных средств, а значит и будущую ликвидность фирмы при реализации данного проекта. Под ликвидностью в данном случае понимают возможность организации вовремя рассчитаться по своим обязательствам.

Полученная таким образом информация служит основой для определения общей стоимости всего проекта создания собственного дела.

3.План доходов и расходов. Задача данного документа показать, как будет формироваться и изменяться прибыль.

Среди анализируемых показателей выделяются: доходы от продаж товаров, издержки производства товаров, суммарная прибыль от продаж, общепроизводственные расходы (по видам), чистая прибыль.

4.Сводный баланс активов и пассивов предприятия

Сводный баланс рекомендуется составлять на начало и конец первого года реализации проекта. Считается, что этот документ менее важен, чем первые два. Тем не менее, его обычно тщательно изучают специалисты коммерческих банков, чтобы оценить, какие суммы намечается положить в активы разных типов и за счет каких пассивов предприятие собирается финансировать создание или приобретение этих активов.

5.График достижения безубыточности.

Это схема, показывающая влияние на прибыль объемов производства и себестоимости продукции (в разбивке на условно-постоянные и условно-повременные издержки). Издержки предприятия разделяются на постоянные и переменные.

Переменные затраты увеличиваются или уменьшаются в зависимости от объема производства и количества продаж. Постоянные затраты не зависят от объема производства и продаж. В большинстве случаев переменные затраты включают главным образом стоимость, основных материалов и оплату труда основного персонала, а все другие издержки могут рассматриваться в качестве постоянных.

Существует точка объема продаж, при которой величина всех затрат на производство равна выручке от продаж. Этот размер прибыли называется точкой безубыточности.

*Приложения к бизнес-плану*

Приложения нужны для большей детализации отдельных разделов бизнес-плана. Их количество, состав определяются в зависимости от поставленной цели, предмета бизнеса и других факторов.

Наиболее распространенные документы, входящие в приложения: технические данные о продукции, анкеты руководящих работников, организационная и другие схемы, результаты аудиторских проверок, мнения консультантов и экспертов.

На титульному листе бизнес-плана следует указать, что приведенная в данном бизнес-плане информация носит конфиденциальный характер и представляет предпринимательскую тайну.