

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

В.В. Кузнецов
БИЗНЕС - ПЛАН СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ



Ульяновск 2001

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

1. БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 5

1.1. Изучение и анализ рынка 5

1.2. Расчеты по созданию нового производства 6

1.3 Экономика предпринимательской деятельности 12

1.4. Годовые результаты предпринимательской деятельности 15

2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ 17

2.1. Механизм управления предприятием 17

2.2. Внешние и внутренние факторы деятельности предприятия 23

2.3. Разработка мероприятий по совершенствованию производства 23

2.4. Анализ результатов деятельности предприятия

Приложение 1. Пошив и реализация делового костюма 36

Приложение 2. Мероприятия по выводу предприятия из кризисного состояния 43

Приложение 3. Задание на производственную практику 51

Список литературы 53

ВВЕДЕНИЕ

Методическое пособие разработано в помощь предпринимателям, руководителям предприятий малого бизнеса, и для использования в учебном процессе в Вузах, колледжах при проведении практических занятий и выполнения курсовых работ со студентами очной и заочной формы обучения.

В учебном процессе удобней всего использовать эти методические материалы для проведения деловой игры.

Первая часть методических материалов для проведения деловой игры содержит разделы с рекомендациями по изучению и анализу рынка, расчета единовременных финансовых средств по созданию нового производства (предпринимательской деятельности), обоснования себестоимости и цены планируемой к выпуску продукции или услуги, описание порядка расчета годового размера доходов предпринимательской деятельности, расчета налогов и других обязательных платежей. В целом эта часть деловой игры заканчивается разработкой бизнес-плана организации нового предприятия, предпринимательской деятельности.

Вторая часть методических материалов включает основные элементы экономического механизма управления деятельностью малого предприятия, приемы вывода предприятия из кризисного состояния и основные экономические, финансовые параметры показателей текущей деятельности предприятия, т.е. определение границ финансовой устойчивости предприятия. Эта часть методического пособия не предполагает заменить собой рекомендации по финансовому менеджменту, анализу хозяйственной деятельностью предприятия или принятию управленческих решений, а отработать основные экономические, финансовые показатели, которые обеспечивают текущую жизнедеятельность малого предприятия, индивидуально-предпринимательской деятельности.

Предпринимателям, руководителям малых предприятий следует помнить, что рекомендаций по разработке бизнес-плана по «выживанию» предприятия, предназначенной для малых предприятий, сведенной в одну методику, в литературе не встречается и данный вариант методики представляет из себя первую попытку объединить важнейшие разделы проектирования производства, контроллинга, принятия управленческих решений, стратегического планирования, финансового менеджмента, анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Авторы методического пособия будут весьма благодарны за конструктивные предложения по ее совершенствованию.

1. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА СОЗДАНИЯ МАЛОГО

ПРЕДПРИЯТИЯ

Для начала примите от автора несколько советов:

** Принимайтесь за то дело, которое Вы сможете делать хорошо;*

** Взвесьте Ваш характер, склонности, привычки: хватит ли Вашей настойчивости, твердости, даже рискованности для организации этого дела. Вам самим придется принимать важнейшие решения, рисковать, и, возможно, делать то, что до Вас еще никто не делал.*

** Учитесь не только на своих ошибках.*

** Будьте уверены в своих решениях.*

Мы надеемся и верим, что Ваше Дело принесет Вам удовлетворение и успех!

1.1. ИЗУЧЕНИЕ И АНАЛИЗ РЫНКА

1.1.1. Потребители продукта или услуги. Важнейшим условием для принятия решения об организации собственного дела является изучение рынка: в каком товаре, услугах нуждается сегодня потребитель, есть ли на них спрос на рынке, в каком количестве, по какой цене, какие поставщики сегодня удовлетворяют эту потребность?

Изучение рынка нужно лично Вам для принятия решения. Необходимо определить, кто является потребителем Ваших продуктов (услуг).

1.1.2. Размер рынка и возможные тенденции его развития. Оцените на год-два размер рынка и Вашу долю в нем в штуках или рублях, Покажите возможный ежегодный рост рынка Вашего продукта услуги. Опишите основные факторы, влияющие на рост объемов реализации (например, тенденцию развития отрасли, социально-экономическое положение населения в регионе, правительственную политику и как это все может отразиться на Вашей деятельности)?

1.1.3. Конкуренция и конкурентное преимущество. Покажите Вашу осведомленность о действиях конкурентов, которая позволит Вам произвести новый или улучшенный продукт или добиться выгодного положения на рынке. Сделайте обзор сильных и слабых сторон конкурентов и определите долю рынка каждого. Основываясь на знании конкурентов, объясните, почему Вы думаете, что они уязвимы и Вы сможете взять часть их рынка, в чем Ваше конкурентное преимущество?

Дайте Ваши ответы на следующие вопросы:

** Назовите вид деятельности, каким бы Вы хотели заниматься.*

** Как вы изучали рынок, где и как получали интересующую Вас информацию?*

** Каков примерный спрос на продукцию, которую Вы планируете произвести?*

** Кто является покупателем Вашей продукции и как планируете довести продукцию до потребителя? Каковы рыночные цены на аналогичную с Вашей продукцию?*

** Кто является Вашим конкурентом на рынке?*

** Где планируете покупать сырье, материалы для производства Вашей продукции?*

1.2. РАСЧЕТЫ ПО СОЗДАНИЮ НОВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Прежде чем принять решение об организации предпринимательской деятельности, кроме изучения потребности рынка в планируемой продукции или услугах, Вам необходимо разрешить по крайней мере еще два очень важных вопроса:

* можете ли Вы организовать производство такого товара, услуг, т.е. есть ли техническая документация, хватит ли умения, навыков, вашей квалификации?

* хватит ли материальных и финансовых ресурсов на организацию этого дела, т.е. сможете ли обеспечить это производство необходимым оборудованием, помещением и денежными средствами на приобретение сырья, материалов на начальном этапе деятельности?

Ответы на них Вы можете дать сами, изучив следующие вопросы:

1. Какую документацию надо подготовить к началу Вашей деятельности?
2. Как посчитать объемы планируемой продукции / услуг, количество оборудования?
3. Какие согласования с внешними организациями Вам необходимо оформить к началу деятельности?
4. Нужны ли запасы сырья и материалов к началу Вашей деятельности?

1.2.1. Что и как производить (техническая подготовка производства)?

Вам, как обладателю бизнес-идеи, нужно решить: самому разрабатывать конструкторскую и технологическую документацию или обратиться к специалистам. И в том и в другом случае необходимо иметь разработанную техническую документацию, которая содержит информацию по следующим вопросам:

- * результаты патентного поиска;
- * пакет рабочих чертежей, включающий спецификации потребности материалов и комплектующих изделий на единицу изделия с указанием технических требований к ним;
- * нормы времени по операциям на изготовление изделия в целом с указанием профессионального и квалификационного состава рабочих;
- * спецификацию технологического оборудования с приложением планировки размещения его и основных технических требований к технологическим операциям;
- * перечень необходимых инструментов, оснастки;
- * электрическую мощность оборудования на каждом рабочем месте;
- * санитарные, пожарные нормы организации производства;
- * лицензию на производство данной продукции или на осуществление деятельности;
- * требования техники безопасности работ.

1.2.2. Показатели технической подготовки производства. Из документации по технической подготовке производства нужно выбрать основные показатели (данные) по форме табл. 1.1 и табл. 1.2. Указанные данные составляют основу расчета производственной мощности, затрат на создание нового производства, текущих затрат и цены проектируемой

продукции, услуги и являются базой формирования экономики предпринимательской деятельности.

Но прежде всего необходимо определиться с единицей расчета, с единицей реализации, а также выявить важнейшие требования к планируемой продукции или услуги.

Внимательно отнеситесь к единице расчёта, подберите такую единицу расчёта, по отношению к которой Вам удобно вести дальнейшие экономические расчёты. В качестве единицы расчёта может быть принят «представитель» со средними качественными показателями параметрического ряда, изделия, продукции (к примеру, из множества типоразмеров швейных изделий принимайте один часто встречающийся размер; единицей расчёта при выкармливании домашнего скота, например, удобней принять количество голов, а не «кг мяса», так как удобней считать расход кормов на одну или десяток голов, чем на один кг мяса).

После выбора расчетной единицы изделия (продукции или услуги) нарисуйте эскиз изделия, опишите элементы конструкции, структуру услуги или состав продукции по форме, приведенной на рис. 1.1

1.2.3. Объемы производства продукции, услуг. Определение объема производства является важнейшим этапом организации деятельности. Состояние экономики страны в настоящее время обуславливает два основных фактора формирования объемов производства:

- * какую продукцию производить - определяет рынок;
- * какой объем производить - наличие финансовых ресурсов.

Месячный объем производства продукции в условиях ограниченных денежных ресурсов индивидуального предпринимателя можно рассчитать по следующей формуле:

$$V_m = C_p * T_{реж} / \sum N_{вр}, \text{ ед.} \tag{1.1}$$

где C_p - количество комплектов оборудования для организации деятельности, ед., (принимается в соизмерении с денежными ресурсами на момент создания предприятия и при организации предпринимательской деятельности без наемного труда - $C_p = 1$);

$T_{реж}$ - месячный режимный фонд времени работы предпринимателя, 176 часов, при выполнении им же общеуправленческих функций (учет деятельности, выполнение функций по реализации продукции, услуг, снабжению сырьем, материалами и др.), режимный фонд может быть сокращен до 132 часов в месяц.

$\sum N_{вр}$ - суммарная трудоёмкость (норма времени) на производство расчетной единицы продукции или услуги, т. е. продолжительность производственного цикла на расчётную единицу, час.

| | |
|--|--|
| | |
| | |
| Эскиз изделия, размеры фотографию или размеры (можно привести фотографию или журнальные вырезки) | Элементы конструкции, структура услуги или состав продукции. |

Таблица 1.1

Нормы расхода сырья, материалов на расчетную единицу продукции, услуги*

| | | ед. изм. | Норма расхода материалов | Цена единицы материала, руб. | Общая стоимость материалов на расчетную единицу, руб. |
|---------------|---|----------|--------------------------|------------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| <i>Итого:</i> | | | | | Σ 3м |

* Технически - обоснованные нормы расхода материалов должны быть утверждены Вами (руководителем предприятия) и служить обоснованием перед налоговой инспекцией по списанию на издержки производства фактических затрат материалов, комплектующих изделий, транспортных расходов по их доставке.

Таблица 1.2

Результаты технологической подготовки производства

| Рабочие по операциям | | | | | Технологическое оборудование | | | | |
|------------------------------|----------------------------|-----------|--------------|-------------|------------------------------|--------------------------|------------------|----------------------|--------|
| Наименование операции, работ | Норма времени на опер. ч * | Профессия | Квалификация | Кол-во чел. | Наим. обор. | Электр. мощн. обор., кВт | Кол-во обор, ед. | Цена ед. обор., руб. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <i>Итого:</i> | | Σ Нвр. | | | | | | | Σ Коб. |

* Норма времени должна быть рассчитана отдельно с участием только человеческого труда и отдельно с учетом естественных процессов (в числителе - общая трудоёмкость, в знаменателе - только с участием человека).

Исходя из фактических возможностей реализации продукции, услуги, объем производства может быть скорректирован в меньшую сторону в пределах $V'm. > 0,8 Vm$.

1.2.4. Количество оборудования и численность рабочих. Расчеты включают следующие виды работ:

- * расчет количества рабочих и оборудования;
- * расчет площадей, необходимых для организации деятельности;
- * расчет запасов материальных ресурсов на запуск производства;
- * определение общей потребности в средствах для организации деятельности.

Численность рабочих и количество оборудования (рабочих мест) определяется по формуле:

$$Чсп = \Sigma Tr / Tэф, \quad 1.2$$

где ΣTr - суммарные трудозатраты за расчетный период,

$$\Sigma Tr = V'm * Нвр.чел.,$$

$V'm$ - принятый для расчетов объем производства, ед;

$Нвр$ - норма времени на операцию или в целом на единицу продукции (в зависимости от цели расчетов) с участием человека, норм-час;

$Tэф$ - эффективный фонд времени загрузки рабочего или оборудования. Для индивидуального предпринимателя эффективный фонд равен режимному, режимному фонду - для оборудования, так как в отсутствие предпринимателя оборудование функционировать не

может, час.

Теперь, зная количество оборудования и число рабочих мест можно составить технологическую планировку производства (рис. 1.1).

| | | |
|---|----------------|---------------------------|
| | 1 | |
| | 2 | |
| | 3 | |
| Технологическая планировка рабочих мест | № раб. мест | Наименование рабочих мест |

Рис. 1.1. Технологическая планировка производства

1.2.5. Производственная площадь:

$$S_{пр} = S_{пр} * N_{пл}, \quad 1.3$$

где $N_{пл}$ - норма площади на единицу оборудования, рабочего места, для большинства рабочих мест индивидуального предпринимателя можно принять до 3 кв. м.;

$S_{пр}$ - число рабочих мест по технологической планировке, ед.

1.2.6. Стоимость производственных площадей определяется по формуле:

$$K_з = S_{общ} * Ц_{пл}, \quad 1.4$$

где $S_{общ}$ - общая площадь для организации деятельности, определяемая с учетом 30% на административные, хозяйственные и бытовые нужды, кв.м.;

$Ц_{пл}$ - стоимость одного кв. м. площади, принимаемая по текущим ценам (до 3000 руб. за кв. м.).

В случае аренды помещения, необходимо указать годовую стоимость аренды (от 50 до 150 руб. за кв. м. в месяц).

1.2.7. Стоимость оборудования, оснастки, инвентаря. Стоимость оборудования для проектируемого производства определяется исходя из расчетной потребности в нем и рыночных цен на оборудование с учетом затрат на монтаж, наладку и транспортно-заготовительные расходы (см. табл. 1.2).

Стоимость оснастки, инструмента и приспособлений принимается в процентах к стоимости оборудования (при отсутствии поименных данных) - в пределах до 3 %; стоимость производственного и хозяйственного инвентаря - в пределах 1 % от стоимости зданий и сооружений.

1.2.8. Стоимость нематериальных активов. В капитальных затратах предпринимателя или в уставном фонде малого предприятия нужно учитывать стоимость нематериальных активов, куда относятся стоимость приобретения лицензий, патента, ценных бумаг или другой интеллектуальной собственности.

В случае приобретения предпринимателем готовых разработок, представляющих, с его точки зрения, интеллектуальную ценность, он может оформить с автором этой разработки лицензионный договор. При этом стоимость данной интеллектуальной собственности должна быть подтверждена профессиональным оценщиком.

1.2.9. Первоначальные запасы сырья и материалов. При расчете запасов материальных

ресурсов Вам нужно исходить из необходимости бесперебойного обеспечения функционирования производства до получения первых денежных поступлений от реализации готовой продукции или услуг.

Для производств с продолжительностью технологического цикла не более одного месяца и без использования наемного труда (в случае отсутствия выплат на оплату труда) первоначальные запасы материальных ресурсов в стоимостном выражении можно определить по следующей формуле:

$$Z_m = \{ (D_{п.р.} + D_{р.п.}), D_{тр.п.} \} \max * C_{о.р.} * K_{г.з.}, \quad 1.5$$

где $D_{п.р.}$ - количество дней, в течение которых производится партия изделий (продукция) на реализацию, дни;

$D_{р.п.}$ - время от отправки продукции на реализацию до поступления оплаты за эту продукцию, дни;

$D_{тр.п.}$ - время на завоз транспортной партии сырья, материалов, дни;

$C_{о.р.}$ - стоимость однодневного потребления материальных ресурсов, руб.;

$K_{г.з.}$ - коэффициент, учитывающий гарантийный запас, для наших расчетов можно принять $K_{г.з.} = 1.2$.

В формуле 1.5 из двух сомножителей, взятых в фигурные скобки, необходимо взять наибольшую величину!

Результаты расчетов в пп. 1.2.6 - 1.2.9 сводим в табл. 1.3.

Итак, Вы произвели необходимые расчеты: хватит ли материальных и финансовых ресурсов на организацию задуманного Вами дела т.е. сможете ли обеспечить это производство необходимыми кадрами, оборудованием, помещением и оборотными средствами.

Таблица 1.3

Затраты на создание нового производства

| Наименование расходов | | Стоимость | Примечание |
|-----------------------|---|-----------|------------|
| 1 | Производственные и хозяйственные помещения | | |
| 2 | Хозяйственный инвентарь | | |
| 3 | Оборудование, инструмент, оснастка | | |
| 4 | Первоначальные запасы сырья и материалов | | |
| 5 | Стоимость лицензии, патента, технической документации | | |
| 6 | Расходы на регистрацию, согласования с инспекциями | | |
| 7 | Итого затрат, в том числе: | | |
| 7.1 | Имеются собственные средства | | |
| 7.2 | Имеются средства партнеров | | |
| 7.3 | Требуются средств инвесторов, заемные средства | | |

Имея данные табл. 1.3 Вы можете вести переговоры с партнерами о совместной деятельности, о долевом участии всех партнеров в создании данного производства.

Кроме того, выявление общей потребности в финансовых ресурсах позволяет Вам начинать поиски недостающих финансовых средств, выяснить условия кредитования финансовыми учреждениями Вашего производства, процентов и сроков возврата кредитных средств.

Дайте Ваши ответы на следующие вопросы:

* Позаботились о патентной чистоте технической документации на производство Вашей продукции?

* Соответствует лучшим отечественным или мировым образцам, разработанная конструкция Вашего изделия? Найдет ли потребителей Ваша услуга?

* Обеспечивает принятая Вами технология производства наименьшие капитальные и текущие затраты?

* Какие факторы повлияли на определение Вами размеров объема производства и обеспечите ли реализацию расчетного объема производства?

* Какой информацией Вы пользовались при оценке стоимости производственных площадей, технологического оборудования?

* Какие факторы повлияли на величину запасов на запуск производства?

1.3. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В данном разделе будут рассмотрены следующие вопросы:

1. Расчёт текущих затрат предпринимательской деятельности;
2. Расчёт себестоимости и цены единицы продукции;
3. Классификация затрат на переменные и условно-постоянные.

1.3.1. Расчет текущих затрат предпринимательской деятельности. Во втором разделе мы определили общую сумму средств, необходимых для организации деятельности. В этом разделе нам необходимо выяснить: сможем ли организовать рентабельное (прибыльное) производство? В отличие от капитальных затрат, которые осуществляются с целью создания условий для организации деятельности, текущие затраты направлены на создание и реализацию нового продукта (услуги).

Эти расчеты нужны с целью:

* выяснения возможной цены Вашей продукции (услуги) для сравнения ее с действующей ценой на рынке, у конкурентов;

* показать налоговой инспекции достоверность налоговых отчислений;

* показать инвестору достоверность формирования затрат и доходов.

Расчеты текущих издержек выполняются в месячном или сезонном разрезе. Расчеты издержек по производственным направлениям деятельности желательно представить по калькуляционным статьям затрат.

В целом все издержки производства рассчитываются по формуле:

$$\text{Спр.} = \text{См} + \text{Сэ} + \text{Сзп} + \text{Сстрх} + \text{Спх},$$

где C_m - стоимость сырья, материалов и комплектующих изделий;

$C_э$ - стоимость энергии и топлива на технологические цели;

$C_{зп}$ - заработная плата основных производственных рабочих;

$C_{стрх}$ - отчисления в страховые фонды;

$C_{пх}$ - общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

Ст. 1. Стоимость сырья, материалов и других покупных изделий

Стоимость сырья, основных материалов и покупных комплектующих изделий определяется по формуле:

$$C_m = V'_m * C_m * N_m, \quad 1.7$$

где V'_m - объем производства, принятый для расчетов, ед.,

C_m - текущая цена за единицу материала, руб.,

N_m - норма расхода материала на изделие в соответствующих натуральных единицах.

Произведение двух последних показателей - это итог табл. 1.1. Следовательно, значение ст. 1 определяется путем умножения объема производства на итог табл. 1.1.

Ст. 2. Расчет стоимости электроэнергии

Стоимость электроэнергии на технологические нужды рассчитывается по формуле:

$$C_э = P_y * V'_m * \Sigma t * K_m * C_э, \quad 1.8$$

где P_y - установленная электрическая мощность технологического оборудования, кВт;

V'_m - объем производства, принятый для расчетов, ед.,

Σt - норма времени использования электропотребителя на единицу продукции, час;

K_m - коэффициент использования мощности, $K_m = 0,8$;

$C_э$ - стоимость (тариф) 1 кВт/часа электроэнергии (принимается по текущим ценам), руб/кВт.-ч.

Ст.3. Расчет заработной платы основных производственных рабочих

Зарплата основных производственных рабочих рассчитывается по формуле:

$$C_{з.п} = V'_m * \Sigma N_{вр} * T_{ст} * K_{доп}, \quad 1.9$$

где $\Sigma N_{вр}$ - суммарная норма времени (труда рабочих, предпринимателя) на изготовление изделия по операциям, принимается из табл. 1.2, норма-час.

$T_{ст}$ - средняя часовая тарифная ставка на выполнение работ по операциям, сложившаяся в данной отрасли в текущем году в области, руб/час;

V'_m - объем производства продукции, принятый для расчетов, ед.;

$K_{доп}$ - коэффициент дополнительной заработной платы, $K_{доп} = 1,2$.

Ст.4. Отчисления во внебюджетные страховые фонды

Отчисления во внебюджетные страховые фонды рассчитываются в размере 35,6 % от начисленной суммы заработной платы.

Индивидуальные предприниматели должны помнить то обстоятельство, что по закону

России заработная плата предпринимателя и отчисления в страховые фонды, исчисленные от размеров начисленной заработной платы, в издержки производства не относятся. Однако, в целях получения достоверной себестоимости и цены проектируемой продукции, сравнения ее с рыночными ценами у конкурентов на рынке, а так же для расчетов рентабельности планируемой продукции или услуги, заработную плату «на себя» надо учитывать в издержках. При формировании дохода, указанная заработная плата и отчисления должны быть, исключены из затрат и учитываться в общих доходах предпринимателя!

Ст. 5. Общепроизводственные и общехозяйственные расходы

Эта статья затрат включает в себя все расходы, связанные с эксплуатацией производственных, хозяйственных и бытовых помещений, оборудования и машин, включая арендную плату или амортизационные отчисления, износ оснастки, инструмента, хозяйственного инвентаря. Кроме того, на общепроизводственные расходы должны быть отнесены промышленные услуги сторонних организаций, расходы на охрану труда, заработная плата административно - управленческого персонала или зарплата индивидуального предпринимателя за выполнение общеуправленческих функций, командировочные расходы, проценты за пользование краткосрочным кредитом в пределах ставки Центрального банка России + 3% и прочие расходы и др.

Результаты расчетов по всем статьям расходов, рассчитанных в соответствии с формулой 1.6 необходимо свести в табл. 1.4.

В этой же таблице рассчитывается полная себестоимость расчетной единицы и единицы реализации продукции путем деления общей суммы издержек за расчетный период на объем производства продукции или услуг за тот же период.

13.2. Расчет нижнего предела цены продукции, услуги

На основе полученной себестоимости единицы изделия рассчитайте цену изделия с учетом 20 % рентабельности по формуле 1.10 и сравните ее с рыночной ценой на аналогичную продукцию, услугу:

$$Ц_{\text{мин.}} = С_{\text{п}} + 0,2 * С_{\text{п.}}, \quad 1.10$$

где $C_{\text{п}}$ - полная себестоимость единицы продукции или услуги.

Зная нижний предел цены, теперь можно сравнить ее с ценами, установившимися на рынке и определиться с отпускной ценой предприятия ($C_{\text{реал.}}$), она может быть равной или ниже рыночной цены, но уж крайне нежелательно, чтобы она была ниже минимальной цены.

Калькуляция себестоимости изделия

| Калькуляционные статьи расходов | | Сумма, | Примечание |
|---------------------------------|--|--------|------------|
| 1 | Сырье и материалы | | |
| 2 | Энергия на технологические цели | | |
| 3 | Зарплата основных рабочих | | |
| 4 | Отчисления во внебюджетные фонды | | |
| 5 | Общепроизводственные, общехозяйственные расходы | | |
| 6 | Итого текущих затрат за расчетный период | | |
| 7 | Объем производства за расчетный период | | |
| 8 | Полная себестоимость единицы продукции, руб./ед. | | |

1.3.3. Постоянные и переменные затраты

В этом разделе приведите перечень постоянных и переменных затрат: данные выберите из табл. 1.4.

Сумма, руб

Переменные затраты (в расчете на единицу продукции):

- * стоимость сырья, материалов,
- * топливо и энергия на технологические цели,
- * зарплата производственных рабочих с единым социальным налогом;

Условно — постоянные расходы (в расчете на один месяц):

- * зарплата А УП и вспомогательных рабочих,
- * аренда или амортизация помещений,
- * аренда автотранспорта,
- * амортизация оборудования,
- * расходы на содержание, ремонт фондов и страхование имущества,
- * проценты за пользование краткосрочным кредитом,
- * коммунальные услуги и канцелярские товары,
- * реклама, расходы на получение информации,
- * другие постоянные расходы.

1.4. ГОДОВЫЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**1.4.1. Исходные данные для расчетов:**

Для расчетов годовых результатов деятельности принимаем следующие исходные данные:

- * годовой объем производства с учетом потерь в ходе освоения (В"), ед.;
- * полная себестоимость единицы продукции, услуги, руб.;
- * цена (среднегодовая цена) реализации продукции, услуги, руб.;
- * организационно - правовая форма деятельности (ИПД, МП, АО и др.);
- * количество наемных работников, чел.;
- * количество иждивенцев у предпринимателя, чел.;
- * число месяцев работы в году - 12 или 11.

1.4.2 . Расчет доходов предпринимательской деятельности

Цель расчета доходов - показать потенциал Вашего предприятия (деятельности). В последующем он также может использоваться Вами для оперативного управления финансами.

Пример разработки бизнес-плана в соответствии с изложенной выше методикой на организацию пошива деловых костюмов приведен в ПРИЛОЖЕНИИ 1.

Задание на производственную практику студентам и слушателям курсов по изучению и подготовке данных, используемых при разработке бизнес-планов, приведено в ПРИЛОЖЕНИИ 3.

Таблица 1.5

Годовой доход предпринимателя _____

| Наименование показателей | | Сумма, | Примечание (порядок расчета) |
|--------------------------|--------------------------------------|--------|--|
| 1. | Количество реализованной продукции в | | С учетом периода освоения |
| 2. | Выручка от реализации | | $V_{г} = V_{г"} * Ц_{реал}$. |
| 3. | Общие годовые текущие расходы | | $Z_{г} = V_{г"} * C_{п}$ |
| 4. | Годовой совокупный доход | | $D_{г} = V_{г} - Z_{г} + (Ззп + Осоц) *$ |
| 5. | Единый социальный налог ** | | $Осоц = 0,228 * D_{г}$ |
| 6. | Налогооблагаемая база | | $D_{н} = D_{г} - (Осоц + Лг - льготы)$ |
| 7. | Подходный налог | | $Нпд = D_{н} * 0,13$ |
| 8. | Чистый доход предпринимателя | | $D_{ч} = D_{г} - (Осоц + Нпд)$ |
| 9. | Рентабельность по чистому доходу | | $R_{чд} = (D_{ч}/Z_{г}) * 100\%$ |

* 1. Годовая заработная плата предпринимателя и отчисления в страховые фонды.

** 2. Нормы отчисления в единый социальный налог, льготы для формирования налогооблагаемой базы и процент подоходного налога принимаются по действующему на момент расчетов законодательству.

Если Вас устраивает величина дохода, рассчитанного в табл. 1.5, то можете приступить к реализации Вашего бизнес-плана.
Успехов Вам !

2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Уважаемые предприниматели!

На прошлых занятиях Вы научились разрабатывать бизнес-план и на практике убедились в жизнеспособности Вашей бизнес-идеи.

Предлагаемая методика анализа разработана для оказания помощи в обеспечении жизнедеятельности вашего проекта. Ваш бизнес постоянно подстерегают подводные камни, которые могут привести к весьма нежелательным последствиям.

Данная методика, мы надеемся, поможет Вам вовремя распознать и своевременно удалить помехи или обойти преграду без больших потерь для Вас.

Кроме того, данная методика несет вторую не менее важную учебную задачу - на примере обеспечения жизнедеятельности предприятия закрепить знания по взаимодействию технических, экономических вопросов, включая специфические финансовые показатели и выработать у студентов, слушателей навыки анализа, принятия практических мер и действий, позволяющих удерживать или совершенствовать экономические показатели предприятия.

Третьим назначением этой части методики является то, что она предназначена для количественного измерения результатов организационных мер и действий, направленных на «выживание» предприятия.

2.1. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Основной задачей этого раздела является создание на предприятии механизма управления, который бы обеспечивал бесперебойное функционирование его в соответствии с поставленными целями и миссией.

Механизм управления предполагает:

- * Создание управленческой структуры, адекватно соответствующей структуре предприятия и целям производства;
- * Изучение фактического, технического, организационного, финансового, экономического состояния предприятия;
- * Анализ внешних и внутренних факторов, воздействующих на деятельность предприятия;
- * Выработка мер противодействия негативным воздействиям внешних и внутренних факторов и определение цели их осуществления;
- * Разработка мероприятий, рассмотрение и их утверждение. Выявление положительных и отрицательных последствий реализации мероприятий;
- * Осуществление контроля, диспетчирования хода выполнения мероприятий;
- * Корректировка действий по достижению цели.

Предпринимателю и любому руководителю следует помнить, что банкротство зарождается в период финансового здоровья, если последнее не подкрепляется постоянной

аналитической работой, направленной на выявление и нейтрализацию скрытых негативных тенденций.

Опыт антикризисного управления, выработанный в современной России, позволяет рекомендовать схему, приведенную на рис.2.1, в качестве рекомендации по реализации системы экономических методов управления деятельностью малых предприятий.

Современный менеджмент разделяет цели предприятия на две группы: оперативные (тактические) и стратегические (долгосрочные, перспективные).

Стратегическая цель (1) - формирование системы управления и планирования, которая позволила бы движению фирмы к намеченной стратегической цели своего развития. Она призвана обеспечить эффективное существование фирмы на длительную перспективу, формирование и управление потенциалом успеха организации.

Установление стратегических и оперативных целей деятельности предприятия (1,2) начинается с анализа факторов внешней и внутренней среды. Важнейшим аспектом является процесс формирования количественных целей. Основой анализа и управления факторами внешней и внутренней среды (3,4) является выбор самих факторов. Подробное содержание факторов внешней и внутренней среды представлено на рис.2.2 и в тексте раздела 2.2. При выборе факторов следует помнить следующее:

- * каждый фактор воздействует на цели прямым и косвенным образом;
- * возможно взаимное воздействие различных факторов (иногда разнонаправленных) на процесс реализации целей;
- * выбор факторов должен носить сугубо индивидуальный характер для конкретного предприятия.

Выбор конкретных факторов - дело сугубо индивидуальное для каждой конкретной фирмы. Процесс выбора зависит от целей, конкретной ситуации, возможностей системы учета и анализа.

В целях обеспечения сравнимости состояния собственного предприятия с конкурентами целесообразно анализ факторов внутренней среды проводить по тем же показателям, что и для конкурентов:

- * эффективность (производства, сбыта);
- * результативность (степень достижения цели),
- * прибыльность (прибыль, конкретные издержки);
- * продуктивность (может быть выражена через рентабельность);
- * изменение доли на рынке;
- * экономичность (материалоемкость, ресурсоемкость).

Состав показателей может быть расширен (сужен) в зависимости от цели анализа конкретной стратегии.

Важнейшим шагом в управлении предприятием является выработка и осуществление

мероприятий (6), обеспечивающих достижение намеченных целей (уход от возможных убытков, вывод предприятия из кризисного состояния, расширение рынка сбыта продукции, ликвидация узких мест в производстве и др.). Основной задачей экономической науки, экономических дисциплин является овладение студентами, слушателями курсов экономическим инструментарием по анализу влияния мероприятия на экономические, финансовые результаты деятельности предприятия (7) и определение количественных выходных параметров действий по реализации намеченных мероприятий.

Организация контроля за ходом выполнения мероприятий (8) и корректировка действий по достижению цели (9) является обязательным элементом функционирования любой системы, в том числе и системы экономических методов управления деятельностью малых предприятий.



Рис.2.1. Схема реализации системы экономических методов управления деятельностью малых предприятий.

2.2. ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В данном разделе рассмотрены факторы внешней и внутренней среды, воздействующие на деятельность предприятия. Анализ факторов внутренней и внешней среды фирмы схематично можно представить в следующем виде (см. рис.2.2):

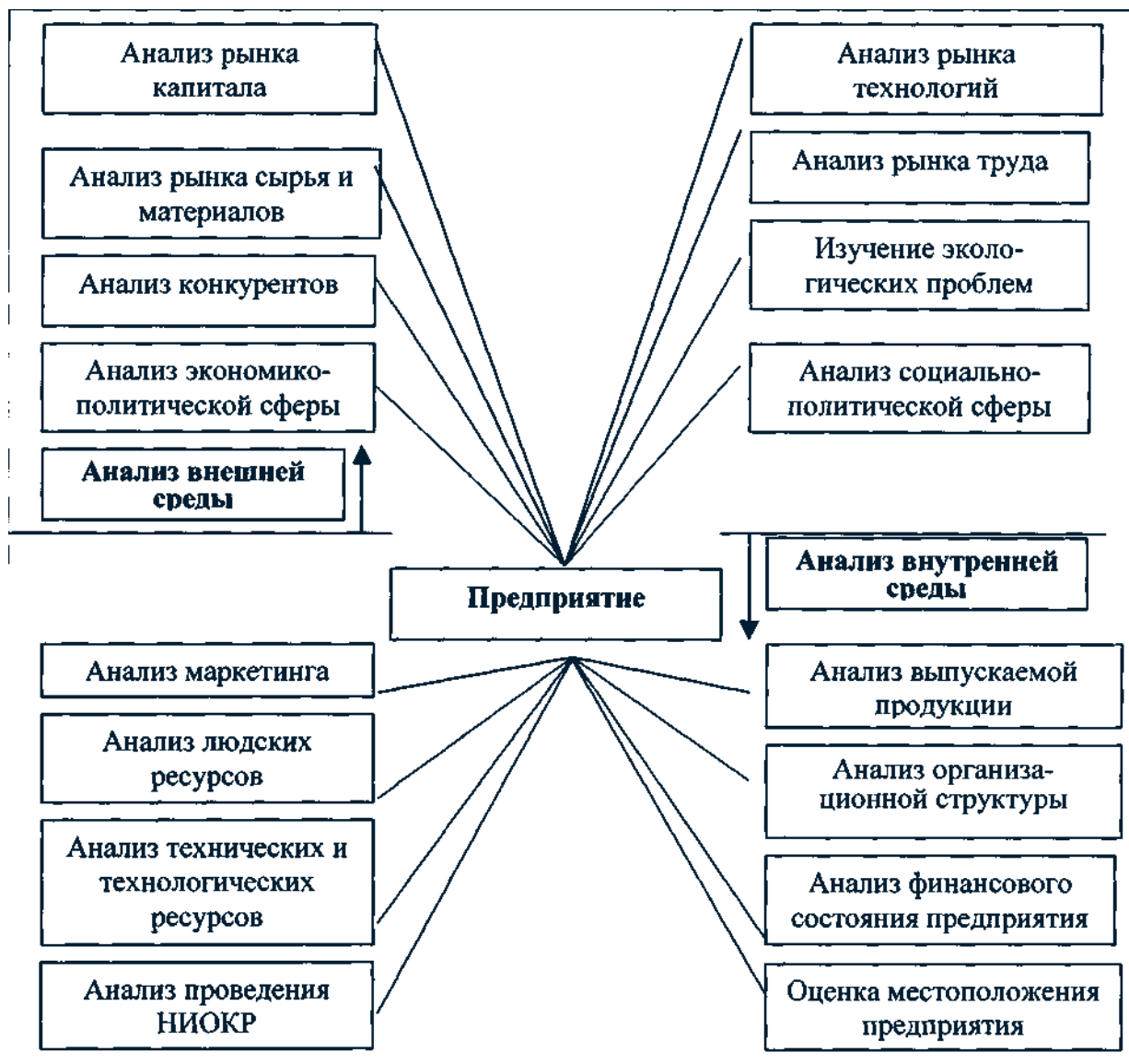


Рис.2.2. Внешние и внутренние факторы, воздействующие на деятельность предприятия

2.2.1. Анализ факторов внешней среды.

Практически все факторы внешней среды относятся к неконтролируемым со стороны организации и ее служб. Самый хороший план может провалиться из-за негативного воздействия неконтролируемых факторов. Вместе с тем организация может не только приспособливаться к внешней среде, но и в определенной мере влиять на нее.

Анализ поставщиков сырья и материалов. Фирма должна вести реестр «поставщики материальных ресурсов». Это не означает, что целесообразно постоянно менять поставщиков, но необходимо помнить, что меняется ситуация, положение, стратегия поставщиков. Это нужно учитывать при планировании. На каждого потенциального поставщика целесообразно вести карточку, где указывать качество и стоимость материальных ресурсов, условия и возможные объемы поставки, мощность фирмы, финансовое положение поставщика.

Необходимо помнить, что при одной и той же цене могут быть разные условия поставки, что в конечном итоге повлияет на конечную величину затрат. Такой анализ помогает оптимизировать эффективность поставки материальных ресурсов (смена поставщика, улучшение процесса переговоров и др.). Информационной основой анализа может служить

Интернет, информационные издания, собственная картотека.

Анализ поставщиков технологий и техники. Анализ данного фактора проводится аналогично предыдущему, однако, здесь есть свои особенности. При покупке техники необходимо знать всех производителей и поставщиков аналогичного оборудования, рейтинг фирмы, объем производства, конкурентное преимущество, гарантийные обязательства и условия сервисного обслуживания, финансовую характеристику фирмы, наличие опыта работы с этой фирмой, отзывы о технике и о работе с фирмой партнеров. Получив первичную информацию (из газет, специализированных журналов, баз данных, Интернет, консалтинговых и оценочных фирм, Госкомстата и др.), необходимо сформировать собственный банк данных.

Анализ поставщиков финансов также требует особого подхода. Варианты получения финансов: российские банки и фонды; инвестиционные компании; зарубежные банки и инвестиционные компании; лизинговые компании. Если фирма нуждается во внешнем финансировании, то следует серьезно анализировать финансовый рынок. По каждому возможному поставщику финансов целесообразно вести специальную картотеку, чтобы оперативно выбрать наилучшего, где кроме наименования указываются законодательные ограничения, предельный размер инвестиций, кредита, лизинга, условия, гарантии возвратности, условия страховки, срока и процентов по кредиту и т.п.

Анализ экономико-политической сферы. Здесь необходимо представить систему показателей, которые могут оказать влияние на деятельность фирмы: динамика отраслевых экономических показателей области, в России, индекс инфляции, ставка рефинансирования, численность безработных, средняя заработанная плата, прожиточный минимум и др. Важно анализировать политические и экономические платформы партий и движений, которые могут реально воздействовать на экономическую ситуацию и деятельность конкретной фирмы, а также международные факторы.

Анализ конкурентов. По каждому конкуренту необходимо вести досье по определенной схеме, адаптированной к конкретной отрасли.

2.2.2. Анализ факторов внутренней среды.

Основные факторы внутренней среды, содержание и возможное направление их воздействия на эффективность производства представлены в табл.2.1.

Факторы внутренней среды

| Факторы | Основное содержание и возможное направление воздействия факторов на эффективность производства |
|----------------------|---|
| Продукция | Соответствие потребительских свойств требованиям отечественного и мирового рынка; формирование эффективной ассортиментной политики, жизненный цикл продукции; возможности снижения производственных затрат. |
| Персонал | Уровень квалификации кадров, механизм управления персоналом, численность рабочих, численность управленческих кадров, затраты на оплату труда, отчисление во внебюджетные фонды, система экономического стимулирования, затраты на переподготовку кадров, производительность труда, эффективность использования персонала. |
| Технология | Соответствие техники, технологии требованиям современного уровня качества. Потенциал производственной мощности к расширению производства и к изменению ассортимента продукции. Уровень материалоемкости, энерго-, трудоемкости; стоимость основных фондов (балансовая), сокращение сроков амортизации основных фондов, фондоемкость, фондовооруженность и фондоотдача, реальная загрузка основных фондов, эффективность использования конкретных видов основных фондов. |
| НИОКР | Наличие интеллектуальной собственности, научной базы фирмы, финансовые и кадровые возможности развития собственной НИОКР. |
| Материальные ресурсы | Соответствие уровня потребления ресурсов лучшим отечественным и зарубежным аналогам (ресурсосберегающие технологии), удельный расход материалов, материалоемкость продукции; энергоёмкость, топливоемкость продукции, отходы производства, экологические штрафы, экономия материальных ресурсов, стимулирование экономии ресурсов, обеспеченность фирмы оборотными средствами, соответствие их расчетным (нормативным) величинам. |
| Менеджмент | Соответствие управленческой структуры адекватной организационной структуре, целям и задачам предприятия. |
| Местоположение | Территориальное местоположение предприятия, обеспечивающее минимальные затраты по содержанию производственных, офисных помещений, транспортных расходов по материально-техническому обеспечению и реализации продукции, услуги, включая расходы на рекламу; арендная плата, коммунальные и иные платежи. |

Руководитель предприятия, главные специалисты должны постоянно видеть те пороговые значения и фактическое состояние показателей, которые определяют появление тенденции к их ухудшению. Приближение показателей к пороговым значениям должны вызывать тревогу и озабоченность, они постоянно должны быть нацелены на поиск путей, методов изменения их в положительную сторону. Поэтому, разработка мероприятий, способствующих изменить положение предприятия не может быть разовым актом, а

постоянным действием руководителей любого уровня.

2.3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОИЗВОДСТВА*

Задачей структур, отвечающих за разработку и обеспечение реализации управленческих решений является систематическая работа по выявлению причин, приводящих к ухудшению экономических, финансовых показателей, и быть готовыми к противодействию. Но, принимаемое на вооружение мероприятие должно быть тщательно продумано, просчитано и осуществлено в том объеме, в котором оно было задумано и утверждено.

Намечаемое к реализации мероприятие должно пройти этапы, показанные в табл.2.2. В соответствии с табл.2.2, табл.2.3 и табл.2.4 необходимо провести все экономические и финансовые расчеты. При этом следует различать показатели в стоимостном исчислении (расчеты по статьям затрат и изменение в доходах и пр.) и расчеты по экономии или перерасходу ресурсов производства в натуральном исчислении.

2.4 АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Экономический механизм управления малым предприятием включает все элементы, присущие и крупным предприятиям и включает систему анализа хозяйственной деятельности, общего экономического, финансового и управленческого анализа, как показано на рис.2.3.

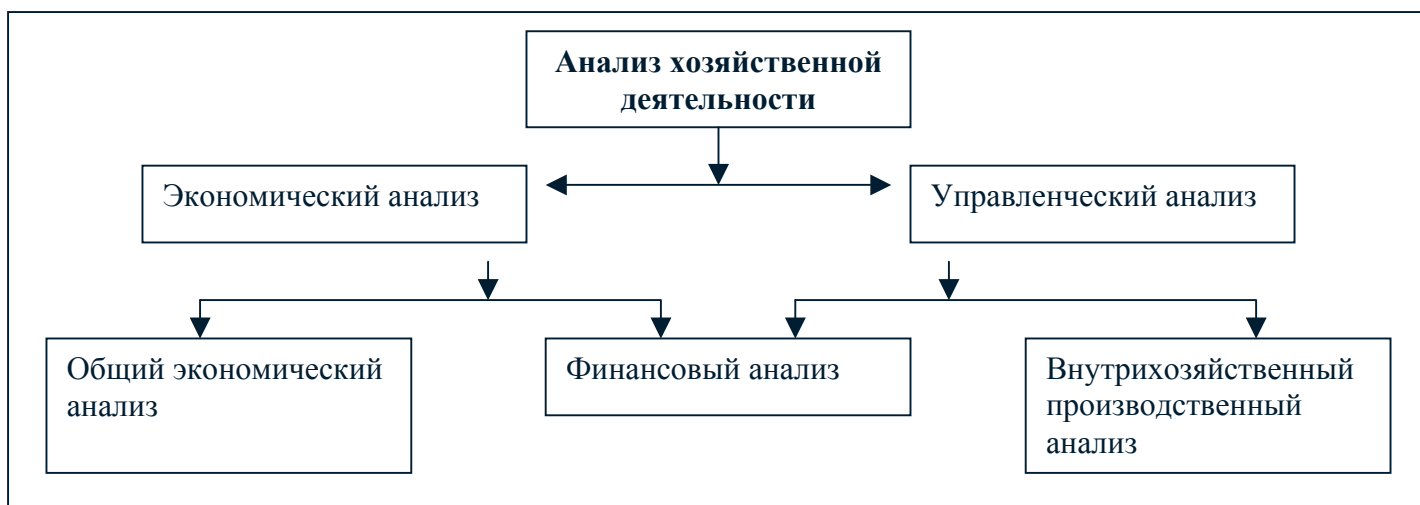
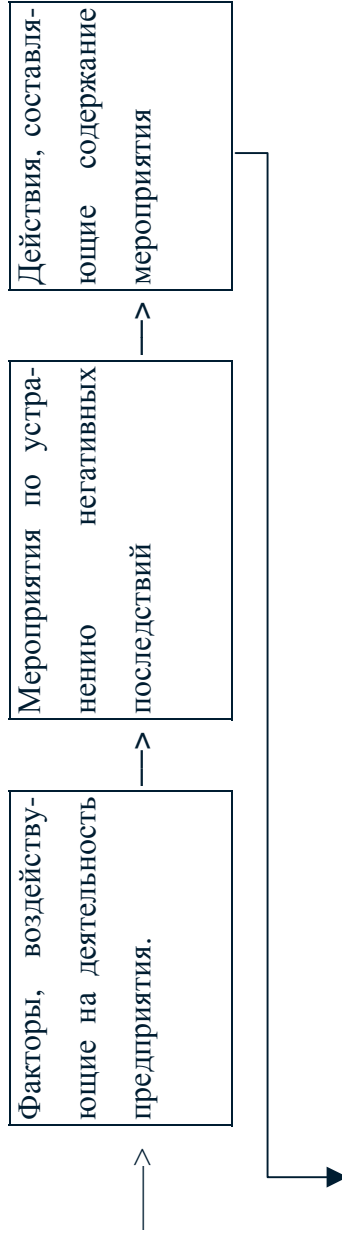


Рис.2.3. Система анализов хозяйственной деятельности предприятия

* Данная методика не предусматривает подробное описание и выполнение организационных работ по практическому осуществлению организационно-технических мероприятий.

Таблица 2.2

Этапы и основные финансовые результаты реализации мероприятий по повышению экономического уровня производства



| Экономические результаты реализации мероприятия, руб. | | | | | | | | | | |
|---|------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|------------------------------|-----------------|-----------|------------------|-----------|----------------------|
| Затраты: | | Объемы реализации, руб: | | | | | | | | Прибыль, доход (+,-) |
| | | на единицу | | на годовой объем | | на единицу | | на годовой объем | | |
| Сырье, материалы | Топливо, энергия | Оплата труда | Страховые фонды | Косвенные расходы | Экономия (-), Перерасход (+) | Итого: | | Расчетные | новые | |
| | | | | | | базовые | Новые | | | |
| Стр. 1 табл. 2.4 | Стр.2 табл. 2.4 | Стр.3 табл. 2.4 | Сеграх = 0,242*3з.п | Стр.5 табл. 2.4 | Итого | базовые | Расчетные | базовые | Расчетные | |
| | | | | | | Из бизнес-плана | Расчетные | Из бизнес-плана | Расчетные | |

**Основные калькуляционные статьи затрат в себестоимости продукции
и порядок их расчета**

| Статьи затрат | Формулы расчета затрат |
|---|---|
| Стоимость материальных затрат, руб. | $Z_m = N_m * V * C_{ед} + Z_{тр},$ <p>N_m – норма расхода материалов на единицу продукции, V – объем производства за расчетный период времени, ед., $C_{ед}$ – цена единицы материала, комплектующих и других покупных, $Z_{тр}$ – затраты на транспортировку, хранение материалов, комплектующих и др.</p> |
| Стоимость электроэнергии, руб. | $Z_{эл} = P_y * V * \sum t * C_{эл} * K_m,$ <p>P_y – установленная мощность эл. потребителей, кВт, V – объем производства за расчетный период времени, ед., $\sum t$ – норма времени использования электропотребителя на единицу продукции или рабочее место, кВт.-ч, $C_{эл}$ – цена эл. энергии, руб / кВт - ч, $K_m = 0,8$, коэффициент использования мощности.</p> |
| Оплата труда работников на сдельной оплате | $Z_{зп} = V * N_{вр} * T_{ст} * K_{доп},$ <p>V – объем производства за расчетный период времени, ед., $N_{вр}$ – норма времени на изготовление единицы продукции, чел.-ч, $T_{ст}$ – средняя тарифная ставка по всем операциям производства изделия, руб/час, $K_{доп} = 1,2$ – коэффициент учитывающий дополнительную зарплату.</p> |
| Отчисления в единый социальный налог | $O_{стр} = C_{отч} * \Sigma Z_{зп},$ <p>$\Sigma Z_{зп}$ – общая сумма начисленной заработной платы, руб, $C_{отч}$ – ставка отчислений в единый социальный налог, 35,6 % – от зарплаты наемных работников.</p> |
| Условно - постоянная часть расходов в издержках | $Z_{уп} = U_{пр} * (V_n / V_b - 1),$ <p>$U_{пр}$ – условно-постоянная часть расходов в издержках производства, V_b – базовый годовой объем производства, ед. (из бизнес-плана), V_n – годовой объем производства с учетом прироста в результате внедрения мероприятия.</p> |
| Амортизация | $Z_{ам} = F_{осн} * N_a,$ <p>$F_{осн}$ – стоимость основных фондов, руб, N_a – норма амортизации: для капитальных благоустроенных помещений – 3,5 %, для некапитальных сооружений – 10 %, для вычислительной техники, инструмента, оснастки – 50 %, для мелкого технологического оборудования – 25 %, крупного оборудования – 15 %.</p> |
| Аренда имущества | $Z_{ар} = S_{общ} * C_{кв.м} * 12,$ <p>$S_{общ}$ – общая арендуемая площадь, кв.м, 12 – месяцев в году, $C_{кв.м}$ – стоимость аренды одного кв. м. площади в месяц, руб.</p> |

2.4.1. Анализ финансового состояния предприятия.

Основной целью финансового анализа является получение наибольшего числа ключевых (наиболее информативных) параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами. При этом руководителя предприятия интересует не только текущее, но и ближайшая и отдаленная перспектива финансового состояния.

Анализ финансового положения предприятия позволяет отследить тенденции его развития, дать комплексную оценку хозяйственной, коммерческой деятельности и служит, таким образом, связующим звеном между выработкой управленческих решений и собственно производственно-предпринимательской деятельностью.

В процессе деятельности любого предприятия особенно важно определять финансовую устойчивость, то есть состояние финансовых ресурсов, при котором предприятие может свободно маневрировать денежными средствами, чтобы путем эффективного их использования обеспечить бесперебойный процесс производства и реализации продукции, а также произвести затраты по расширению производственной базы.

Определение границ финансовой устойчивости предприятий относится к числу наиболее важных проблем особенно в условиях рыночной экономики. Недостаточная финансовая устойчивость может привести к неплатежеспособности организации, к нехватке денежных средств для финансирования текущей или инвестиционной деятельности, к банкротству, а избыточная, приводя к появлению излишних запасов и резервов, увеличивая сроки оборачиваемости капитала, сокращая прибыль, будет препятствовать развитию. Экономический и финансовый анализ позволяют обосновать параметры такой устойчивости.

Результатом анализа является оценка состояния предприятия, его имущества, активов и пассивов баланса, скорости оборота капитала, доходности используемых средств.

Не вдаваясь в подробное содержание и методологию всей системы которые изучаются соответствующими дисциплинами на старших курсах остановимся на основных показателях, определяющих деятельность малого предприятия или индивидуальной предпринимательской деятельности.

1. Доходность предприятия. Руководитель любого предприятия важнейшим показателем оценки деятельности считает доходность, прибыльность предприятия, но доходность в соотношении с обязательствами.

Формулой этот показатель можно записать:

$$Ц \text{ предпр.} = Д / Ок , \quad 2.1$$

где Ц предпр. - ожидаемая цена предприятия;

Д - ожидаемая прибыль (доход) до выплаты налогов, процентов по займам и дивидендам;

Ок - стоимость обязательств, которые необходимо выплачивать в соответствии со сложившимися на рынке условиями за заемные и акционерный капиталы.

Индивидуальный предприниматель в качестве дохода рассматривает соответствующий показатель из табл. 1.5, а в качестве обязательств — проценты за заемный капитал, долгосрочную арендную плату, лизинговые платежи. Цена предприятия должна быть положительна и больше единицы. Кроме этого, этот показатель должен иметь тенденцию к росту, что позволило бы осуществлять не только простой, но и расширенный кругооборот капитала предприятия.

2. Коэффициент текущей ликвидности. К показателю, рассмотренному в п.1, примыкает коэффициент текущей ликвидности, который показывает способность предприятия оплачивать свои текущие обязательства и определяется отношением оборотных средств к краткосрочным обязательствам, по формуле:

$$K_{\text{ликв.}} = \frac{a_1 * A_1 + a_2 * A_2 + a_3 * A_3}{a_1 * П_1 + a_2 * П_2 + a_3 * П_3}$$

где a_1, a_2, a_3 - весовые коэффициенты, назначаемые экспертом, опытным руководителем. При отсутствии данных эти показатели можно принять равными единице;

A_1 - денежные средства и ценные бумаги;

A_2 - дебиторская задолженность и прочие оборотные активы;

A_3 - запасы материальных ресурсов и долгосрочные финансовые вложения;

$П_1$ - кредиторская задолженность и непогашенные ссуды;

$П_2$ - краткосрочные кредиты и заемные средства;

$П_3$ - долгосрочные кредиты и заемные средства.

Перечисленные выше показатели принимаются из баланса предприятия. Нормативная величина коэффициента ликвидности в России в настоящее время установлена, равной 2 или более. Однако, имеющие место в настоящее время бартерные взаимозачеты снижают этот коэффициент, что несколько искажает действительное финансовое положение предприятия.

3. Коэффициент абсолютной ликвидности. Следует заметить, что индивидуальный предприниматель больше должен беспокоиться об абсолютной ликвидности. Этот показатель можно представить следующей формулой:

$$K_{\text{абс.ликв.}} = \frac{A_1}{П_1 + П_2 + П_3}, \quad 2.3$$

Этот коэффициент показывает, достаточно ли наличных денежных средств для погашения своих текущих обязательств перед кредиторами.

4. Платежеспособность предприятия. В практике финансового анализа для характеристики финансовой устойчивости предприятия применяется показатель платежеспособности, но это - не относительная величина, а абсолютное выражение покрытия краткосрочной задолженности наличными денежными средствами и краткосрочными

финансовыми вложениями (ценными бумагами). Этот показатель Е.Стоянова выразила формулой [4]:

$$Ra > C^{kk} + K^0 + R^p, \quad 2.4$$

где Ra - денежные средства, расчетные (дебиторская задолженность) и прочие активы;

C^{kk} - краткосрочные кредиты и заемные средства;

K^0 - ссуды, не погашенные в срок;

R^p - расчеты (кредиторская задолженность) и прочие пассивы.

Руководитель предприятия должен позаботиться о выполнении требований, вытекающих из рассмотренных выше показателей. Выполнение их предполагает соблюдения ряда важнейших балансовых пропорций и это, пожалуй, одна из самых практически полезных действий финансового менеджмента на предприятии, это:

* обеспечение ликвидности активов (денежные средства и краткосрочные рыночные денежные бумаги) должен покрывать наиболее срочные обязательства (кредиторскую задолженность) или превышать их;

* создание условий для формирования быстрореализуемых активов (дебиторская задолженность, средства на депозитах), которые должны покрывать краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты и займы, и та часть долгосрочных кредитов и займов, срок погашения которых приходится на данный период) или превышать их.

2.4.2. Общий экономический анализ

Иногда за показателями благополучного финансового состояния предприятия скрыты неявные причины и чаще всего их выявлению помогает общий экономический анализ.

Основные исходные данные для анализа фактического состояния предприятия принимаются: для юридических лиц из бухгалтерского баланса за последний отчетный период, а для предпринимателей без образования юридического лица (ИПД) - таблица 1.5 бизнес-плана - «Годовой доход предпринимателя». Из многообразия направлений, форм и методов анализа примем минимум основных, без которых руководитель не может принять управленческого решения, позволяющего адекватно реагировать на внешние и внутренние факторы, оказывающие воздействие на деятельность предприятия.

Важнейшими из них являются:

- доходность, прибыльность предприятия;
- наличие спроса на товары (услуги) на рынке;
- соответствие качества товара (услуги) потребительскому спросу;
- финансовая устойчивость и платежеспособность предприятия.

1. Сравнительный анализ показателей. К числу методов экономического анализа можно отнести сравнительный анализ фактических показателей с плановыми (с бизнес-планом). Этот анализ и должен лечь в основу выработки мероприятий по выводу предприятия из кризисного состояния. Для предпринимателей без образования

юридического лица динамику основных экономических показателей можно представить в виде трех состояний, как это показано на рис.2.4. Каждый из показателей, приведенных на рис.2.4 необходимо рассчитать в соответствии с табл. 2.5.

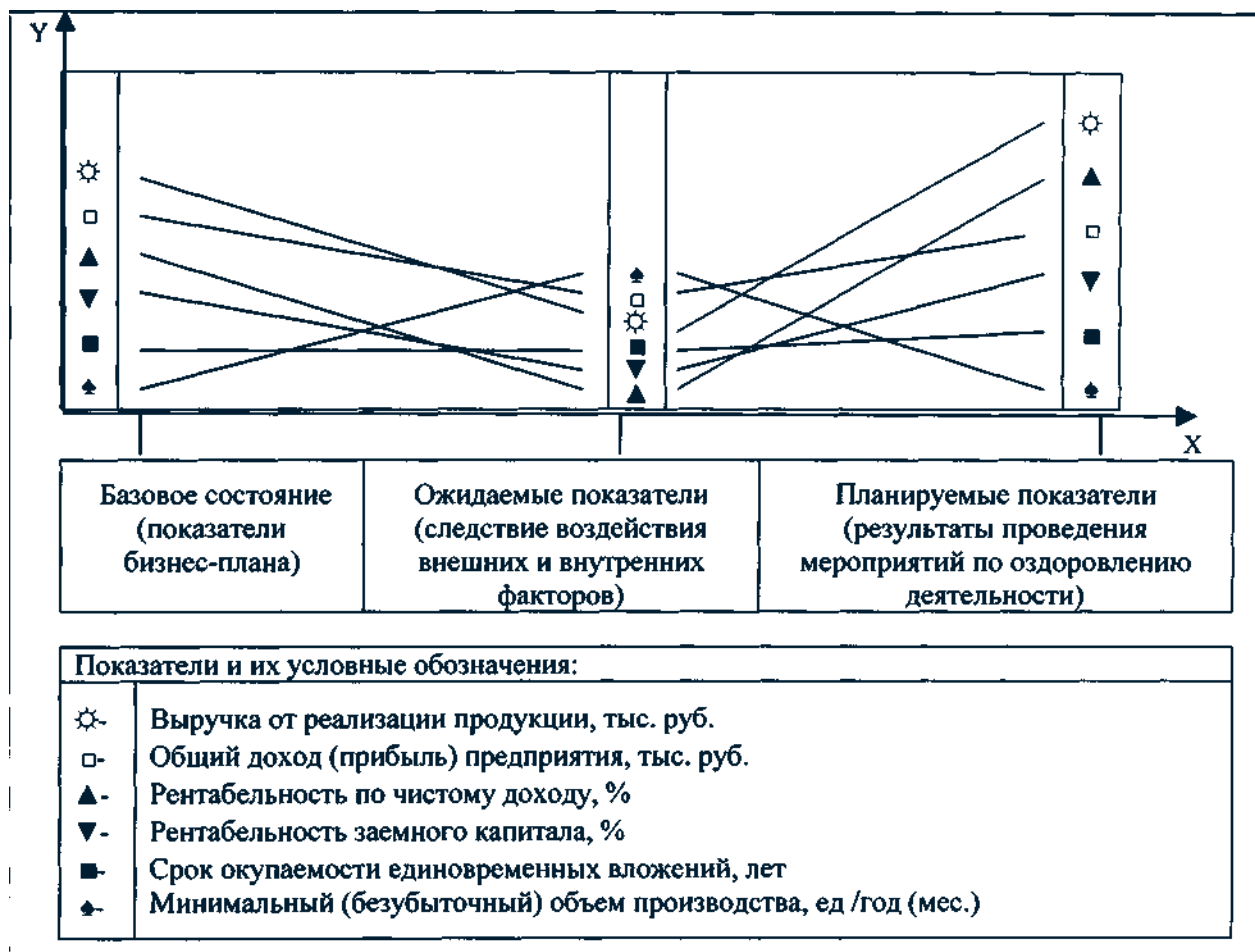


Рис.2.4. Динамика основных экономических показателей до и после проведения мероприятий по выводу предприятия из кризисного состояния

2. Показатель эффективности вложений.

Одним из основных показателей эффективности вложений является срок окупаемости капитальных затрат.

Срок окупаемости капитальных затрат, осуществляемых для организации производства, определяется по формуле:

$$\text{Ток} = K / (\text{Пч} + \text{Ар}) \quad (\text{нормативное значение} - \text{Тн}=2 \text{ года}) \quad 2.5$$

где К - затраты на организацию производства;

Пч - годовой чистый доход;*

Ар - годовые амортизационные отчисления.

3. Эффективность производства продукции.

Самым распространенным показателем, характеризующим эффективность текущей деятельности, является рентабельность продукции (рентабельность по себестоимости), которая рассчитывается формулой:

$$P_c / c = \frac{Ц_{отп.} - C_n}{C_n} * 100\%,$$

2.6

где Ц_{отп.} - отпускная цена предприятия (принятая для расчетов цена продукции, услуги);

C_n - полная себестоимость производства и реализации единицы продукции.

Таблица 2.5

Годовые результаты предпринимательской деятельности до и после проведения мероприятий

| Наименование показателей | | Сумма, руб. | Порядок расчета | Показатели: | | |
|--------------------------|--|----------------|---------------------------------|-------------|-------|------------|
| | | | | Базовые | Новые | Отклонение |
| 1. | Годовой объем производства | | ХВг | | | |
| 2. | Годовой объем реализации | | еВг * Цреал. | | | |
| 3. | Годовые текущие расходы, затраты, руб | | еВг * Сп | | | |
| 4. | Общий годовой доход, в т.ч.: | | стр. 2 - стр. 3 | | | |
| 4а | Зарплата и отчисления в ед. соц. налог | | Расчетные данные | | | |
| 5. | Отчисления в в ед. соц. налог (от дохода) | | Стр.4 * 0,228 | | | |
| 6. | Налогооблагаемая база | | Стр. 4 - Стр. 5 | | | |
| 7. | Подходный налог | | Стр. 6 * 0,13 | | | |
| 8. | Итого налогов и отчислений | | Стр. 5 + Стр. 7 | | | |
| 9. | Годовой чистый доход | | Стр. 4 - Стр. 8 | | | |
| 10. | Рентабельность по чистому доходу | | Рч/д =[стр. 9 /стр.3] | | | |
| И. | Процент налогов и отчислений к общему доходу | | * 100% | | | |
| | | | Нобщ.% = [стр 8 / стр.4] * 100% | | | |

* В последние годы в расчетах окупаемости затрат стали вместо годового чистого дохода использовать доход за ряд лет - чистый приведенный доход, однако в данной методике расчет чистого приведенного дохода не приводится, так как все экономические расчеты предприятия выполняются в пределах одного года.

Эта формула может быть применена и к суммарной стоимости реализованной продукции в единицу времени в соотношении к общим затратам по себестоимости (см. стр.10 табл.2.5).

4. Затраты на рубль реализованной продукции. На предприятиях пользуются обратной величиной рентабельности по доходу, которая характеризует: сколько копеек затрачено ресурсов для получения одного рубля дохода.

5. Нижний предел платежеспособности предприятия. Кроме традиционных методов анализа финансового состояния, описанных в литературе, авторы данной методики при выводе предприятия из финансового кризиса предлагают пользоваться еще одним методом, который

скорее можно отнести к числу методов управленческого анализа.

Для наглядности метода даем краткое описание ситуации:

Допустим, в сфере деятельности Вашего предприятия появился конкурент, который создает угрозу "переманивания" квалифицированных работников вашего предприятия посредством установления более высокой заработной платы.

Ситуация актуальна по следующим причинам:

- на рынке труда все больше ощущается недостаток в квалифицированных кадрах;
- низкий уровень оплаты труда наемных рабочих на малых предприятиях, имеющим место в настоящее время, в перспективе будет иметь тенденцию к некоторому повышению.

Перед предприятием встала задача удержать высококвалифицированных работников путем предоставления им дополнительных социальных благ (предоставление путевок, льгот по содержанию жилья и др.). В связи с этим руководителю необходимо знать: какой суммой дополнительных финансовых ресурсов он располагает для предоставления предполагаемых услуг работникам?

Для решения этой задачи воспользуемся формулой определения минимального объема производства и реализации продукции. Эта формула имеет следующий вид:

$$V_{\min} = Z_{\text{пост.}} / (Ц_{\text{отп.}} - Z_{\text{пер.}}), \text{ ед.} \quad 2.7$$

где $Z_{\text{пост.}}$ - условно-постоянные расходы предприятия в расчетный период времени, руб.;

$Ц_{\text{отп.}}$ - отпускная цена продукции, услуги, руб.;

$Z_{\text{пер.}}$ - переменные затраты на единицу продукции, услуги, руб.

Но указанная формула не включает объем производства, необходимый для создания той части выплат предприятия, которые расходуются на налоги и другие первоочередные платежи. С учетом сказанного формулу определения минимального объема производства, ниже которого предприятию нельзя опускаться под угрозой немедленного банкротства, можно записать следующим образом:

$$V_{\min} = Z_{\text{пост.}} / [Ц_{\text{ед.}} - (Z_{\text{пер.}} + \Delta H)], \text{ ед.} \quad 2.8$$

где $Z_{\text{пер.ед.}}$ - переменные затраты на единицу продукции, услуги: (руб./ед.) если произошли какие-либо изменения в этих затратах по отношению к бизнес-плану, их так же надо учитывать и расчеты надо вести по фактическим расходам. Предполагаемые доплаты работникам (дополнительные социальные услуги) в эти расчеты включать нельзя;

$Ц_{\text{ед.}}$ - цена (отпускная цена продукции, услуги). При этом надо иметь в виду, что цена продукции должна быть по текущему времени, она может совпасть, а может и не совпасть с ценой, заложенной при расчете бизнес-плана, руб./ед.;

ΔH - доля налогов и других первоочередных обязательных платежей в расчете на единицу продукции или услуги. В случае затруднений при расчетах этой величины можно воспользоваться данными налоговых платежей. При этом можно принять данные в процентах от полной себестоимости:

- для индивидуальных предпринимателей - 25 % ,
- для предприятий малого бизнеса - 30 % ,
- для средних и крупных предприятий - 40 % .

В связи с тем, что в бизнес-плане расчеты велись на месяц, удобней было бы продолжить эти расчеты на этот период времени, а при необходимости полученный результат привести к годовому значению, помножив на 12.

Тогда, резервная величина дохода, направляемая на дополнительные социальные услуги работникам, можно определить по формуле:

$$\text{Д рез.} = [\text{Вфакт.} * (\text{Цотп.} - \text{Зполн.}) - \text{Вмин.} * \text{Цотп.} - \text{Зполн.}] * \text{Крез.руб.}, 2.9$$

где Зп - полная себестоимость продукции с учетом налоговых и других первоочередных обязательных платежей, руб./ед.;

Вфакт.- фактический объем производства за расчетный период времени, ед. Если предприняты дополнительные мероприятия по увеличению объема производства, то в расчетах надо применить эту величину;

Вмин. - минимальный объем производства, рассчитанный по формуле, ед;

Зполн.- полные текущие затраты на единицу продукции, с учетом налоговых и первоочередных обязательных платежей;

Цотп. - отпускная цена, руб. (см. расшифровку формулы 2.7);

Крез. - коэффициент, определяющий резервную долю расчетного дохода предприятия, направляемого на дополнительные услуги работникам, руб.

При выполнении этих расчетов необходимо помнить, что указанные выплаты в соответствии с действующими законами будут облагаться социальными и подоходным налогами. Рассчитанная таким путем величина (часть) дохода позволяет определить поведение (тактику, а возможно и стратегию) предприятия. Но, одновременно нужно еще знать цели и возможности и цели конкурента. Нельзя предпринимать какие-либо действия, не просчитав ходы конкурента на перспективу.

б. График безубыточности. Для того, чтобы выяснить, каким должен быть объем продаж, при котором предприятие могло бы без посторонней помощи выполнить свои денежные обязательства, необходимо выполнить анализ безубыточности, заключающийся в определении минимального объема выпускаемой продукции, при котором средств, получаемых от продаж, становится достаточным для выполнения всех денежных обязательств предприятия.

Необходимые условия и данные для построения графика:

- * необходим факт наращивания производства по месяцам (кварталам или годам);
- * рекомендуемые темпы освоения производства: 1-й месяц - 40 % , 2-й месяц - 60 % , 3-й месяц - 80 % , 4-й месяц - 100 % от расчетной производственной мощности;
- * переменные затраты на единицу продукции, услуги, руб / ед .;
- * условно-постоянные затраты на месяц, руб./месяц (сезон);

* принятая для расчетов цена (средняя цена) реализации продукции, руб /ед.;

* число месяцев деятельности в году (11 , 12 или сезон).

По горизонтальной оси откладывается время с делением на одинаковые периоды, например: месяцы, кварталы. По вертикальной оси (оси Y) - затраты и объемы реализации (выручка) в руб., как это показано на рис. 2.5.

Величина постоянных затрат должна соответствовать каждому отдельному периоду времени и откладываться соответственно по вертикали. Если не происходит никаких изменений в составе условно-постоянных затрат, то эти точки дадут горизонтальную линию, параллельную оси «X». Переменные затраты зависят от объема производства и с ростом объема растут пропорционально ему. При этом за точку отсчета принимаем соответствующую этому периоду величину условно-постоянных расходов, т.е. в сумме они должны составить полные издержки в данном месяце.

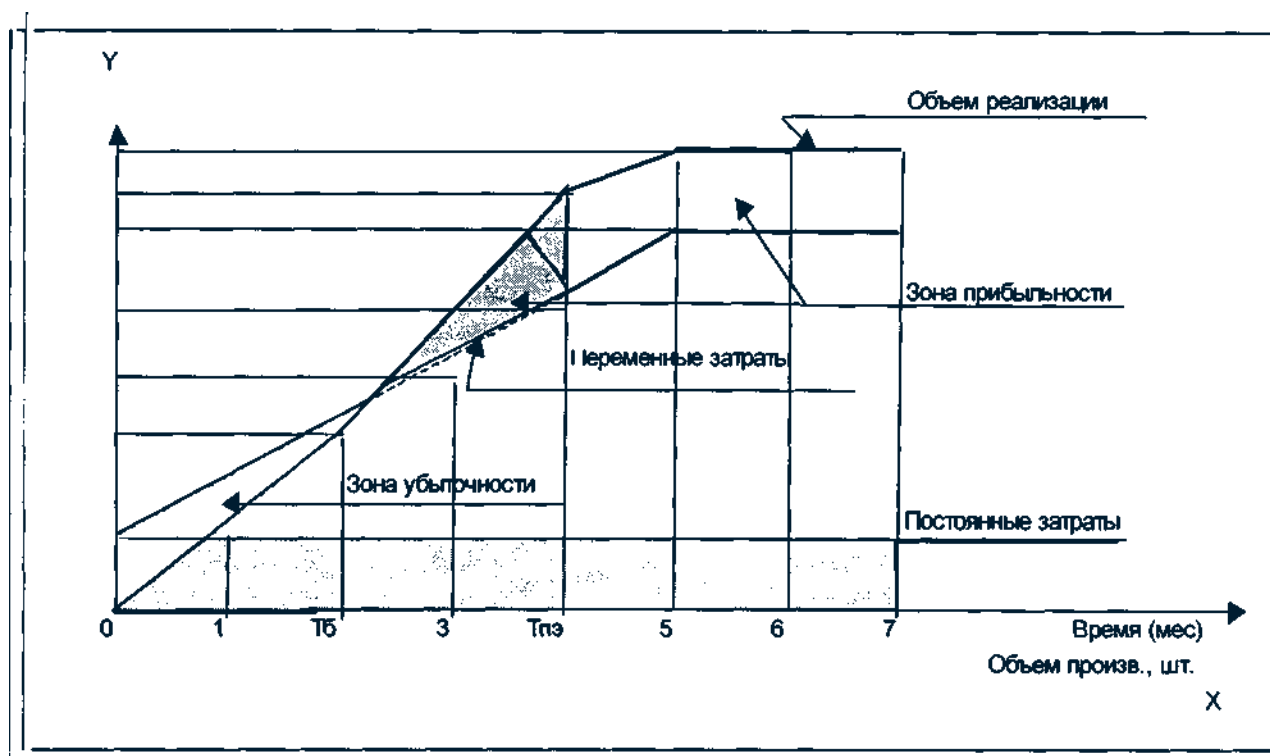


Рис. 2.5. График безубыточности.

Выручка от реализации берет начало от нуля и по периодам времени соответственно рассчитывается умножением объема реализации в физических единицах на цену единицы продукции. Данные для построения графика безубыточности рассчитываются в соответствии с формой, приведенной в табл. 2.6. Точка пересечения линии выручки от реализации с линией общих затрат определяет точку безубыточности ($T_{б}$), которая наступает (в нашем условном примере) на третьем месяце работы.

Пример разработки мероприятий по выводу предприятия из кризисной ситуации приведен в ПРИЛОЖЕНИИ 2.

Таблица 2.6

Расчетные данные для построения графика безубыточности

| Конец Месяца | Объем реализации в месяц, ед. | Условно-постоянные затраты в месяц, руб | Перемен. затраты на ед. прод., руб | Перемен. затраты за месяц, руб. | Суммарные текущие затраты за месяц, руб. | Объем Реализации за месяц, руб. | Мес. (убыток), руб. |
|--------------|-------------------------------|---|------------------------------------|---------------------------------|--|---------------------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | | | | | | | |

* Кроме определения точки безубыточности (Тб) на рис.2.5. можно показать точку (время) погашения задолженности (Тпз), когда предприниматель рассчитается со всеми текущими долгами перед инвесторами, кредиторами и в дальнейшем работает «на себя», т.е. полученную прибыль (доход) может направлять на расширение производства и т.п.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ПОШИВ И РЕАЛИЗАЦИЯ ДЕЛОВОГО КОСТЮМА

(бизнес-план разработан слушателем курсов по подготовке предпринимателей

Крашенинниковой Л.Л.) *

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Введение..... 36
2. Описание услуг, обоснование выбора..... 37
3. Рынки сбыта услуг..... 37
4. Конкуренция на рынках сбыта..... 38
5. План маркетинга..... 38
6. Расчет технических параметров предприятия..... 38
7. Экономика предприятия..... 41

1. Введение

В настоящее время рынок значительно пополнился изделиями швейного производства. Однако, есть существенные недостатки этого пополнения. Основная масса одежды, завозимая на вещевой рынок из Китая, Турции весьма низкого качества. Появились магазины - маркеты, в которых можно купить качественную одежду, но и здесь есть свои отрицательные стороны: во-первых, очень высокие цены, во-вторых, приобретение готовой одежды не дает гарантии идеальной посадки на фигуре человека.

Этот минус может исправить ателье, однако, создавшийся стереотип данного предприятия отпугивает клиента.

Фирма «Clarix» представляет прекрасную возможность приобрести одежду высокого качества по доступной цене, которая будет изготовлена только для Вас. Воспользуйтесь

данными услугами, и Вы убедитесь в этом сами. В предоставлении услуг фирма имеет определенное направление, подчеркивающее ее имидж. Это классика. Выбранное направление не случайно. Все больше людей, старающихся одеться красиво, изыскано, со вкусом.

Костюм - самая элегантная вещь, которую придумало человечество. Он всегда будет делать женщину более стройной и изящной. Классический костюм - неотъемлемая часть гардероба деловой женщины, работающей в сфере бизнеса, либо в каком-то другом серьезном учреждении, требующем строго придерживаться в одежде делового стиля.

Классика может показаться скучной и однообразной. Но это не так. Классический стиль - это "высший пилотаж": он требует отменного качества материалов, отделки, аксессуаров,

* Бизнес-план на пошив и реализацию делового костюма фирмой «Claris» с разрешения Крашенинниковой Л.Л. в качестве приложения к методическому пособию печатается в сокращенном варианте. Цены и налоговые платежи рассчитаны по состоянию на 1999 г.

наконец - безупречного исполнения. Именно такое исполнение гарантирует фирма «Claris».

Сегмент рынка данного бизнеса - это деловые люди или любая женщина, предпочитающая классический стиль в одежде. Поэтому основной целью фирмы является предоставление возможности приобретения качественной одежды классического направления. Достижение этой цели связано с формулированием определенных стратегий:

а). Следует вести постоянный поиск клиентов на услуги, которые предоставляются фирмой. Немаловажное значение для заказчика (потребителя) имеет цена услуги и товара. В частности, стоимость костюма, заказанного в мастерской фирмы «Claris» колеблется от 750,0 до 850,0 т.руб., тогда как подобный костюм известной фирмы «Тот Клаим» будет стоить в 2 раза дороже.

б). При активном спросе на данную услугу, появляется необходимость увеличения объема производства. В этом случае требуется дополнительное техническое оснащение. Им является гладильный пресс. Он служит для работы с клеевой прокладкой и позволяет в один прием проклеить деталь большой площади, либо группу маленьких деталей, что приведет к значительной экономии времени на данную операцию и, как следствие, к увеличению объема производства.

Кроме того, большое значение имеет замена старого швейного оборудования на новое, более совершенное, что также скажется на сокращении времени.

в). В случае изменчивости спроса, определить перечень и организовать предоставление новых услуг, которые отвечают возможностям фирмы.

г). Расширение работ в области моделирования одежды и создание коллекции, что потребует оснащения компьютерной техникой.

2. Описание услуг. Обоснование выбора.

Фирмой «Claris» предлагаются услуги по изготовлению индивидуальной одежды в классическом и деловом стиле, а также аксессуаров, дополняющих изделие или костюм. В качестве образца предлагается деловой костюм для прохладной погоды с прекрасным дополнением - шляпкой, выполненной из той же ткани, что и отделка на жакете.

Предлагаемые услуги призваны удовлетворить потребность в красивой и качественной одежде. Безукоризненное исполнение заказа, с высоким качеством и в установленный срок являются основными преимуществами предлагаемых услуг.

Правильно подобранные фурнитура и аксессуары создают дизайн изделия. Поэтому в состав услуг входит приобретение необходимой фурнитуры, а также аксессуаров для определенного заказа. Кроме того, в качестве дополнения к костюму может быть предложена готовая блузка, изготовленная фирмой «Claris».

Технология изготовления одежды основана, в основном, на опыте современных западных конструкторов. Важное значение имеет упаковка готового товара. Фирма «Claris» предлагает каждое изделие на плечиках, упакованное в прозрачный пакет с монограммой фирмы. Для удобства транспортировки упакованное изделие снабжается специальной сумкой, выполненной из качественного картона с защитной пленкой, с ручками и с той же монограммой. Каждое изделие имеет фирменную марку - лейбл с символикой фирмы «Claris».

3. Рынки сбыта услуг.

Услуги фирмы «Claris» предназначены для тех, кто в первую очередь ценит индивидуальность в одежде.

Основной сегмент - это служащие сбербанков, различных офисов и других учреждений, а также любая женщина, предпочитающая деловой и классический стиль в одежде. Среди потенциальных клиентов могут оказаться и мужчины, которые критически подходят к выбору одежды (особенно костюмов), ценят ее качество. Клиентами фирмы «Claris» могут быть дети и подростки, при условии, разумеется, что цена услуг устроит их родителей, так как готовый костюм обойдется им несколько дороже рыночного, либо купленного в магазине. В силу различных обстоятельств сегменты рынка могут измениться. И, как следствие, целесообразно расширить ассортимент услуг. В частности, фирма «Claris» может предложить свои услуги в области дизайна спецодежды для барменов, официантов, так как в связи с приватизацией сферы услуг появится немало частных кафе, баров и т.п., каждое из которых захочет иметь свой «фирменный стиль».

4. Конкуренция на рынках сбыта.

Область деятельности фирмы является давно существующей по своей сути, но ввиду изменчивости моды, направление деятельности также подвержено изменениям.

Таким образом, выбранное направление фирмы «Claris» (производство классического костюма) не случайно. Именно этот вид услуг позволяет иметь некоторое преимущество перед конкурентами.

Выделим основных конкурентов по данному направлению деятельности и представим сравнительные показатели в виде диаграмм.

Потенциальные конкуренты:

1. Фирма "Tom Klaim".
2. Магазин готовой одежды "Каприз".
3. Ателье.
4. Вещевой рынок.

5. План маркетинга.

1. Цели и стратегии. При разработке маркетинговой стратегии фирма приняла концепцию «Совершенствования товара». Данная концепция утверждает, что на рынке найдут сбыт услуги, отличающиеся наивысшим качеством, лучшими характеристиками и эксплуатационными показателями.

2. Ценообразование. При формировании метода установления цен следует исходить из объективно существующих факторов:

- способности оказывать услуги на высоком уровне, то есть производить товар высокого качества;
- постоянного роста стоимости материалов и покупных изделий, а также роста цен на электроэнергию, аренду помещений.

Исходя из этого, стратегией ценообразования на ближайший год является: высокое качество - высокая цена.

3. Мероприятия по проведению услуг на рынок. Для полноценной работы и дальнейшего развития фирмы необходимо предпринять следующее:

- а) продолжение глубокого изучения спроса основного сегмента на данную услугу;
- б) поиск дополнительных сегментов для выяснения потребностей потребителя;
- в) при необходимости расширить ассортимент услуг;
- г) неустанно собирать и изучать материалы по изготовлению выбранного товара;
- д) для большего профессионализма заниматься дальнейшим самообразованием.

6. Расчеты технических параметров предприятия.

1. Результаты технической подготовки производства.

Результаты конструкторской подготовки приведены в табл. 1-П1, а результаты технологической подготовки производства- в табл.2-П1 и табл.3-П1.

2. Расчет месячного объема производства.

$V_m = C_{пр} * T_{реж} * 60 / \sum N_{вр} = 1 * 160 * / 40 = 4$ (ед.),

где $C_{пр}$ - количество дорогостоящего оборудования. Исходя из наличия финансовых ресурсов, принимаем $C_{пр} = 1$;

$T_{реж}$ - режимный фонд времени работы в месяц (принимаем 20 рабочих дней, то есть

160ч);

Σ Нвр - общее время, затраченное на производство одной единицы изделия, Σ Нвр =40ч (2400мин.).

Таким образом, фирма «Claris», состоящая из руководителя и исполнителя в одном лице, имеет оптимальные возможности производства данного вида товара в количестве четырех единиц в месяц.

Таблица 1-П1

Нормы расхода материалов на единицу изделия *

| Наименование материалов | | Един. измер. | Норма расхода на един. | Цена Единицы Материала | Стоимость на ед. изделия |
|-------------------------|--|--|-----------------------------------|---|---|
| 1. | Ткани: Костюмный драп шир. 1 50 см Отделочная ткань шир. 1 50 см Подкладочная ткань, нейлон, шир. 140 см Прокладочный материал ,шир.150 см Итого: | пм | 2,3 0,5 1,7 2,5 | 110,0 90,0 13,0 10,0 | 253,0 45,0 22,1 25,0 345,1 |
| 2. | Фурнитура: Пуговица Застежка-молния Подплечники Лейбл, типоразмер Плечики Пакет Нитки Итого: | шт шт пара шт шт шт 100м | 3 1 1 1 1 1 300 | 1,7 1,4 1,5 0,5 2,5 2,0 1,4 | 5,1 2,25 1,5 0,5 2,5 2,0 1,4 15,25 |

* Необходимо иметь в виду, что в таблице приведена сумма всех материалов и фурнитуры, включая стоимость тканей, приобретенных заказчиком, а именно: основная, отделочная и подкладочная ткани. При расчете стоимости услуги фирмы (себестоимость производства изделия) будет учтена стоимость только дополнительных материалов и фурнитуры, приобретаемых фирмой, при выполнении данного заказа.

Таблица 2-П1

Технология производства изделия (работчие по операциям)

| Наименование операции | Норма времени, (мин.) | Профес-Сия Рабочего | Квалифи-кация рабочего | Коли-чество человек |
|--|-----------------------|------------------------|------------------------|---------------------|
| Разработка лекал | 6 (360) | Конструк-Тор Закройщик | 5 | 0,15 |
| Подготовка материалов (декатирование) | 1(60) | | | |
| Раскрой | 8 (480) | Швея | 5 | 0,2 |
| Клеевая обработка деталей клеем и утюжка | 6 (360) | | | |
| Пошив | 9(1140) | | | |

| | | | |
|-------|------------|--|------|
| Всего | 40ч (2400) | | 1,15 |
|-------|------------|--|------|

Аналогично, можно рассчитать максимальные возможности каждого вида технологического оборудования (операции). Это позволит при наличии большого заказа определить количество рабочих.

Например:

- для швейной машины: $V_m (\text{шв.м.}) = 1 * 160 * 60 / 1140 = 8 \text{ ед.};$
- для гладильного оборудования: $V_m (\text{гл.об.}) = 1 * 160 * 60 / 360 = 26 \text{ ед.};$
- для закройщика: $V_m (\text{закр.}) = 1 * 160 * 60 / 480 = 20 \text{ ед.}$ и т.д.

Таблица 3-П1

Технология производства изделия (технологическое оборудование)

| Наименование оборудования | Электрическая | Количество | Цена единицы |
|---------------------------|---------------|------------|--------------|
| Швейная машина | 0,2 | 1 | 1200,0 |
| Гладильное оборудование | 1,5 | 1 | 550,0 |
| Оверлок | 0,2 | 1 | 900,0 |

3. Определение количества технологического оборудования по рабочим местам:

- для швейной машины: $C_p (\text{шв.м.}) = \Sigma T_{рм} / T_{рж} \times 60 = 4 * 1140 / 160 * 60 = 0,8;$

где $\Sigma T_{рм} = V_m * N_{вр}$ - суммарная месячная трудоемкость;

$N_{вр}$ - норма времени конкретно на определенную операцию.

Аналогично, для гладильного оборудования: $C_p (\text{гл.об.}) = 4 * 360 / 160 * 60 = 0,15.$

4. Капитальные затраты:

- а) Стоимость помещений: $K_{пом.} = S_{общ} * C_{ед. пл.} = 10,0 * 2 \text{ т.р.} = 20,0 \text{ т.р.};$

где $S_{общ} = 10 \text{ кв.м.}$ - общая площадь, как сумма производственных (9 кв.м.) и вспомогательных (1 кв.м.) площадей.

- б) Стоимость технологического оборудования:

$C_{тех.об.} = C_{шв.м.} + C_{ов.} + C_{гл.об.} = 1,2 + 0,9 + 0,55 = 2,65 \text{ т.р.}$

- в) Стоимость оснастки: $C_{осн.} = C_{тех.об.} * 3\% = 2,65 * 0,03 = 0,08 \text{ т.р.}$

- г) Стоимость хозяйственного инвентаря: $C_{хоз.инв.} = K_{затр.} * 1\% = 20,0 * 0,01 = 0,2 \text{ т.р.}$

- д) Стоимость запасов сырья: $C_{зап.с.} = \Sigma \text{сост.усл.} = 0,42 \text{ т.р.}$

- е) Стоимость регистрации и патента на осуществляемую деятельность (10-кратный размер минимальной з/п), $C_{рег., пат.} = 0,45 + 0,835 = 1,285 \text{ т.р.}$

Таблица 4-П1

Общие затраты на запуск производства

| Наименование затрат | Сумма, т.р. |
|---|-------------|
| 1. Стоимость технологического оборудования | 2,65 |
| 2. Стоимость оснастки и инструмента | 0,08 |
| 3. Стоимость хозяйственного инвентаря | 0,02 |
| 4. Стоимость запасов сырья на запуск производства | 0,42 |
| 5. Стоимость регистрации и патента | 1,285 |

| | |
|--------|-------|
| Итого: | 4,455 |
|--------|-------|

Итак, на запуск производства без учета стоимости производственного помещения или его аренды потребуется 4,45 тыс.рублей

7. Экономика предприятия.

1. Плановая калькуляция себестоимости услуги (в расчете на месяц).

а) Сырье и основные материалы:

$$Зм = \text{Сзап.с.} * \text{Вм} = 42,82 * 4 = 171,3 \text{ руб.};$$

б) Энергия на технологическое оборудование:

Определим расходы на энергию по каждому виду оборудования :

- для швейной машины:

$$Зэн1 = P * \text{Вм} * \text{Н вр.эл.} * \text{Ц эн} * \text{Км.} = 0,2 * 4 * 19 * 0,13 * 0,8 = 1,6 \text{ руб.},$$

- для оверлока: $Зэн2 = 0,2 * 4 * 6 * 0,13 * 0,8 = 0,5 \text{ руб.},$

- для гладильного оборудования: $Зэн3 = 1,5 * 4 * 1 * 0,13 * 0,8 = 0,6 \text{ руб.}$

Суммарная стоимость расходов на электрическую энергию составит 2,7 руб. в месяц.

в) Заработная плата предпринимателя :

$$З з/п = \text{Вм} * \text{Нвр} * \text{Тст} = 4 * 40 * 3,75 = 600,0 \text{ руб. в месяц.}$$

г) Отчисления в страхфонды:

$$З \text{отч} = З з/п * 24,2 \% - 600,0 * 0,242 = 145,0 \text{ руб.}$$

д) Общепроизводственные расходы:

- амортизация помещений:

$$З \text{ам.пом} = \text{К затр} * 2 \% / 12 = 20,0 * 0,02 / 12 = 33,0 \text{ руб.},$$

- амортизация оборудования:

$$З \text{ам.об} = \text{С тех.об} * 30 \% / 12 = 2,65 * 0,3 / 12 = 66,0 \text{ руб.},$$

$$З \text{общепр.расх} = З \text{ам.пом} + З \text{ам.об} = 33,0 + 66,0 = 99,0 \text{ руб.},$$

е) Общехозяйственные расходы:

$$(\text{С оси} + \text{С хоз.инв}) * 50 \% / 12 = 297,0 * 0,5 / 12 = 12,09 \text{ р.},$$

- прочие расходы (в т.ч. на маркетинг): С проч = 50,0 руб., Следовательно, $З \text{общехоз.расх} = 12,0 + 50,0 = 62,0 \text{ руб.}$

Все выполненные расчеты сводим в табл.5-П1

Таблица 5 -П1

Плановая калькуляция себестоимости услуги на месяц

| Калькуляционные статьи расходов | Сумма, руб |
|---|------------|
| 1. Покупные комплектующие изделия | 171,3 |
| 2. Энергия на технологическое потребление | 2,7 |
| 3. Зарплата предпринимателя | 600,0 |
| 4. Отчисления в страхфонды | 145,0 |
| 5. Общепроизводственные расходы | 99,0 |
| 6. Общехозяйственные расходы | 62,0 |

| | | |
|----|-------------------------------|--------|
| 7. | ИТОГО месячных текущих затрат | 1080,0 |
| 8. | Месячный объем | 4ед. |
| 9. | Себестоимость услуги | 270,0 |

Цена услуги при 40 % рентабельности составит:

$$\text{Цул.} = 270,0 + 270,0 * 0,4 = 378,0 \text{ руб.}$$

2. График безубыточности производства:

Для построения графика необходимы данные переменных и постоянных затрат:

$$3 \text{ пост} = 3 \text{ общепр.расх} + 3 \text{ общехоз.расх} = 99,0 + 62,0 = 161,0 \text{ руб.},$$

$$3 \text{ перем} = 3 \text{ тек} - 3 \text{ пост} - 3 \text{ з/п} = 1076,6 - 161,0 = 915,6 \text{ руб.}$$

На одну единицу: Зперем = $915,6 : 4 = 228,9 \text{ руб} / \text{ед.}$

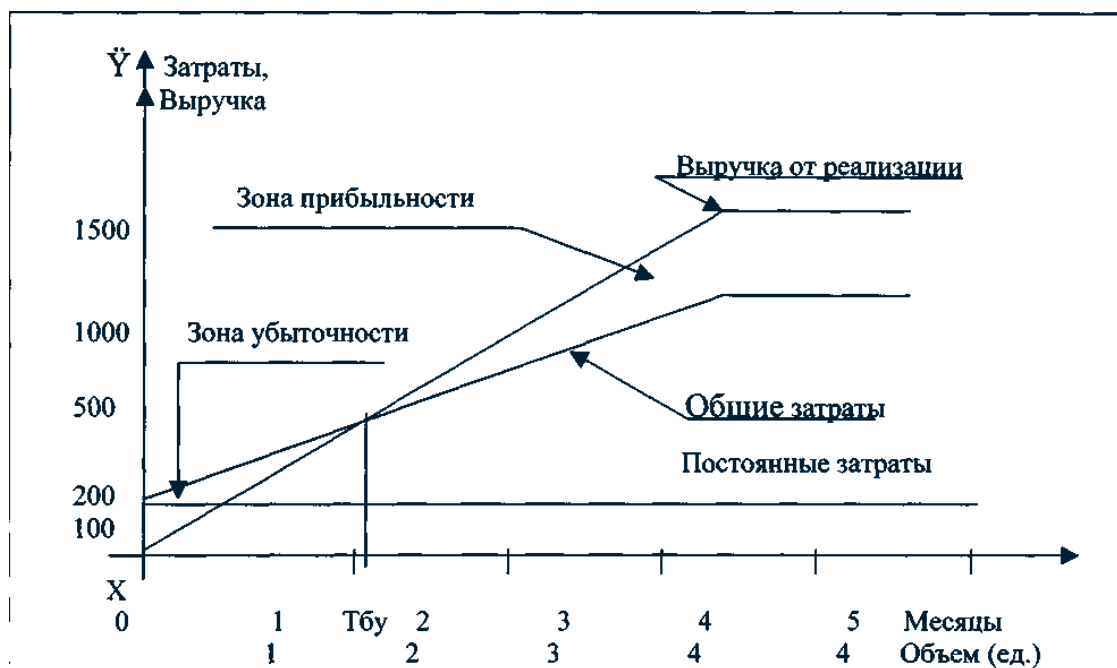


Рис.1-III. График безубыточности производства пошива деловых костюмов*

*График безубыточности предполагает постепенное наращивание объема производства из месяца в месяц с доведением объема до расчетной величины, то есть $V_m = 4 \text{ ед.}$

Определим переменные затраты и выручку от реализации помесячно последовательно от первого к четвертому. Они соответственно составят (руб):

Переменные затраты:

1 мес - 228,9
2мес-457,8
3мес-686,7
4 мес-915,6

выручка от реализации:

1 мес - 378,0
2мес- 756,0
3мес-1134,0
4 мес-1512,0

2. Расчет эффективности деятельности:

а) Рентабельность изделий по затратам, $P_{с/с} = [D_{ч} / \Sigma Z_{с}] * 100\%$,

где $D_{ч}$ - чистый годовой доход,

$\Sigma Z_{с}$ - годовые текущие затраты.

Следовательно, $P_{с/с} = (12247,2 / 11340,0) * 100 \% = 108 \%$.

б) Срок окупаемости затрат на запуск производства, $T_{ок} = K_{общ} / (Дч + А_{отч})$,

где $K_{общ}$ - общие затраты на запуск производства (итог табл.4-П1),

$A_{отч}$ - амортизационные отчисления, т.е. $Зам.пом + Зам.об + Сосн + С_{хоз.инв}$.

Таким образом, $T_{ок} = 4455 / (12247,2 + 99 * 12) = 0,4$ года, то есть 3 месяца.

ВЫВОД: Дополнительные затраты на организацию производства окупятся через месяца с начала производства.

3. План прибыли предпринимателя

Таблица 6-П1

Годовой план прибыли предпринимателя

| Наименование показателей | | Сумма, т.руб |
|--------------------------|--|--------------|
| 1. | Годовой объем производства в натуральном измерении с учетом постепенного наращивания производства. | 42 ед. |
| 2. | Годовой объем реализации, $Вреал = Вг * Цусл = 378,0 * 42$ | 15876,0 |
| 3. | Текущие годовые затраты, $Зс = 270 * 42$ | 11340,0 |
| 4. | Общий доход, $До$ $До = Вреал - еЗс + (Зз/п + Зстрх) * 12$ | 13476,0 |
| 5. | Отчисления в страхфонды, $Ос$ $Ос = До * 0,36$ | 3261,2 |
| 6. | Подходный налог, $Нп$ $Нп = (До - Ос + Лг) * 12\%$ | 1228,8 |
| 7. | Чистый доход, $Дч$ $Дч = До - (Ос + Нп)$ | 12247,2 |

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ВЫВОДУ ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗ КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ *

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Описание ситуации..... 43
2. Разработка мероприятий по повышению экономического уровня производства 44
3. Расчеты экономических результатов мероприятия 45
4. Экономические результаты мероприятий.....47

1. Описание ситуации.

В результате насыщения рынка потребителей в том районе, где распространялась моя печатная продукция, спрос на нее снизился до 65 % по отношению к расчетному.

По моим наблюдениям в течение всей предыдущей деятельности фирмы «Clarix», это

снижение спроса не является результатом действия сезонного характера или каких-либо экономических факторов (платежеспособность населения в последнее время значительно не менялась). К тому же количество единиц продукции, проданных за время работы в этом районе, приближается к 45% от населения в этом районе с уровнем доходов выше среднего, а это значит, что уже практически каждый второй потенциальный клиент имеет нашу продукцию, что является очень высоким показателем распространенности нашей продукции. В то же время в соседнем районе еще не занята ниша по производству эксклюзивной печатной продукции. К тому же в этом районе преобладает население с достаточно высокими доходами, так что этот район может оказаться даже более экономически выгодным, чем тот, в котором в настоящее время распространяется рекламная продукция фирмы «Claris».

Так как заказ и доставка нашей продукции производится на дому, то с переориентировкой территориального рынка сбыта проблем не будет. Просто вместо того, чтобы рекламу распространять в старом районе, мы распространим ее и в соседнем.

2. Разработка мероприятий по повышению экономического уровня производства.

Для того чтобы изучить рынок сбыта, необходимо провести маркетинговое исследование. В связи недостатком собственного времени (придется останавливать

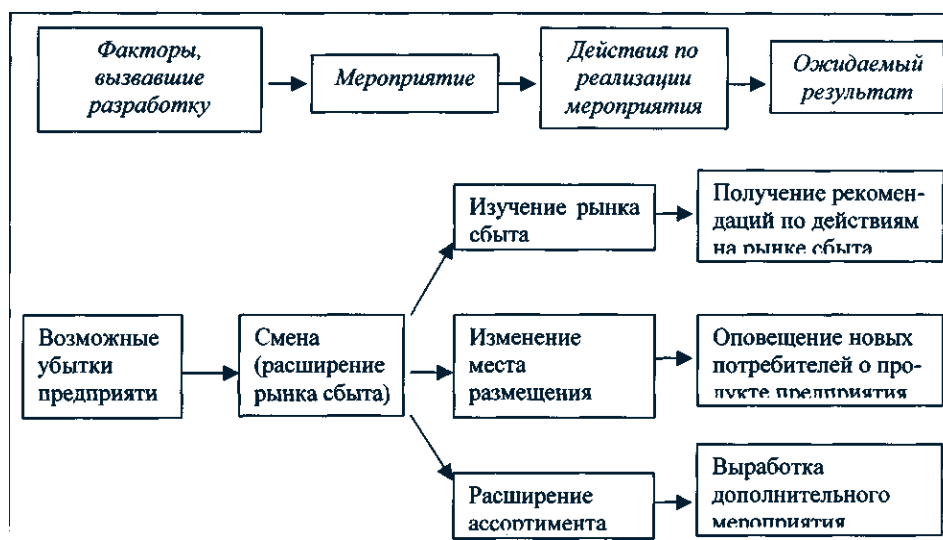


Рис.1-П 2. Этапы разработки мероприятия по выводу предприятия из кризисного состояния (Следствие воздействия фактора внешней среды)

производство) и недостаточного опыта в этой сфере деятельности (сама маркетинговые исследования провести не могу), я решила воспользоваться услугами Межрегионального Маркетингового Центра (ММЦ, г. Ульяновск). Договор на проведение в течение месяца маркетингового исследования был подписан на сумму 1500 руб.

ММЦ провел исследование. Его результатом была информация о том, что в данном районе будет пользоваться спросом и моя старая продукция, но было бы неплохо расширить ассортимент и производить еще пусть более дорогую, но более качественную продукцию, т.е. я

* Разработаны студенткой Алашеевой О.В. (гр. Мд-21 УлГТУ) к бизнес-плану по производству

и распространению рекламной печатной продукции, связанной с швейной продукцией фирмы «Claris»). (Производственная практика 1999 / 2000 учебного года в Ульяновском инновационном центре «Бинк»). Цены и налоговые платежи приняты по состоянию на 2000 г. могу переориентировать свой рынок сбыта на этот район с сохранением и старого района. Следовательно, чтобы избежать убытков, мне необходимо расширить рынок сбыта и ассортимент моей продукции. Все выше сказанное можно выразить следующей схемой:

1. Изучение рынка сбыта повлекло за собой затраты по оплате услуг ММЦ в размере 1500 руб. Услуги ММЦ будут оплачены отнесением на общехозяйственные расходы предприятия.

2. Изменение мест размещения рекламы никак не изменит состав затрат, т.к. та же сумма была запланирована на размещение рекламы (объявлений) на досках объявлений в старом районе.

Мероприятие «Расширение ассортимента» продиктовано маркетинговым исследованием и предполагает действия, показанные на рис. 2 - П2.

Действия по созданию новой конструкции и разработке новой технологии влекут за собой множество изменений в различных статьях затрат.

3. Расчеты экономических результатов мероприятия.

Все расчеты ведутся с учетом того, что новый вид продукции будет составлять 30 % производства и реализации продукции (50 ед. из 165 ед. в месяц или 600 ед. из 1980 ед. в год).

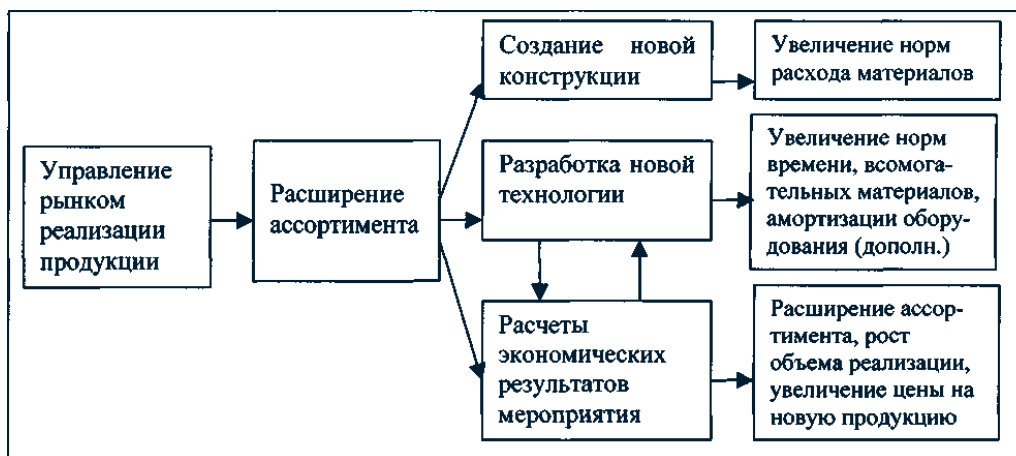


Рис.2 - П 2. Этапы разработки мероприятия по выводу предприятия из кризисного состояния (Следствие воздействия фактора внутренней среды)

Выполним расчеты текущих затрат в результате проведенных мероприятий:

1. Сырье и материалы:

Новая единица продукции требует затрат на материалы на сумму 8,9 руб.хед., что на 1 руб., больше запланированных в бизнес-плане создания предприятия затрат (7,9 руб.). С учетом доли новой продукции в объеме производства получим затраты на сырье и материалы:

$$C_m = 8,90 * 50 + 7,90 * 115 = 1353,5 \text{ руб. в мес.}$$

В бизнес-плане эта величина (примем ее за базовую величину) составляла $C_m = 1303,5$ руб. Расчет потребности материалов на единицу изделия приведен в табл. 1- П 2.

Потребность материалов на единицу изделия

| Наименование Изделия | Наименование Материалов | Ед. измер. | Норма Расхода | Цена ед., руб. |
|-------------------------|----------------------------|---------------|------------------|-------------------|
| Открытка формата А4 | Картон визиточный | лист | 1 | 2,3 |
| | Чернила цв. | - | - | 4,0 |
| | Чернила ч/б. | - | - | 2,0 |
| | Пленка для ламинирования | метр | 0,45 | 0,6 |
| Итого: | | | | 8,9 |

1. Энергия на технологические нужды:

Расход энергии увеличится за счет увеличения времени на производство единицы продукции на 1 мин.хед. (на 33 ч. в год). Ранее на единицу продукции затрачивалось 48 мин., теперь на единицу нового вида продукции затрачивается 49 мин. (Эти нормы времени полностью соответствуют норме времени на электроэнергию.) Т.о. новая норма времени в месяц составляет:

$$\text{Нвр.эл.} = 48\text{мин.} * 115\text{ед.} + 49\text{мин.} * 50\text{ед.} = 8085 \text{ мин.} - 134,75 \text{ ч.}$$

Затраты на электроэнергию составят:

$$\text{Сэл} = \text{Ру} * \text{Нвр.эл.} * 0,8 * \text{Ц} = 0,555 * 134,75 * 0,8 * 0,13 = 7,78 \text{ руб.}$$

3. Заработная плата основных производственных рабочих:

Ранее (в бизнес-плане) затраты на оплату труда составляли 1625,8 руб. Теперь за счет увеличения норм времени зарплата предпринимателя-компьютерщика увеличится на:

$$\text{Сз/п увел.} = 50\text{ед.} * 0,02\text{ч.} * 5\text{руб.} * 1,2 = 600 \text{ руб.}$$

Следовательно, фонд заработной платы основных производственных рабочих составит $1625,80 + 6,00 = 1631,80$ руб. Подробные расчеты см. в табл. 2 - П2.

Таблица 2 - П2

Заработная плата основных рабочих

| Наименование | | Профессия | Тариф. ставка, руб. | Норма врем, на опер, | Объем произв, ед. | Зараб. плата, руб. | Доп. з/п % | Всего, руб. |
|--|---|------------------------|---------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------|----------------|
| 1. | Дизайн и реали- зация проекта Распечатка и ламинирование | Предпринима- тель | 6,1 | 0,67 | 165 | 674,4 | 20 | 809,3 |
| 2. | | | 5 | 0,13+ | 115 50 | 74,7+ | 20 | 89,7+ +6 |
| Итого: | | | | | | | | 905,0 |
| 3. | Прием заказа, Консультация Доставка на дом | Курьер- Консультант | 5 | 0,47 | 165 | 387,8 | 20 | 465,4 |
| 4. | | | 4 | 0,33 | 165 | 217,8 | 20 | 261,4 |
| Итого: | | | | | | | | 726,8 |
| Всего средств на оплату труда основных производственных рабочих: | | | | | | | | 1631,6 |

4. Отчисления в страховфонды:

База: 393,5 руб.

Новое: $\text{Сс/с} = \text{Сз/п} * 0,242 = 1631,8 * 0,242 = 394,90$ руб.

Итого по четырем статьям (в мес.): База: 3330,42 руб.,

Новое: 3387,98 руб.

5. Общепроизводственные и общехозяйственные расходы:

Статья: Амортизация оборудования:

База (в месяц) 6 445,13 руб.,
Новое: приобретен резак за 1000 руб. Норма амортизации 20% в год.
Арез. = 1000 руб. * 0,2/12 мес. = 16,67 руб.,
Ам = 445,13 + 16,67 = 461,80 руб.

Затраты по остальным пунктам в статье 5 не меняются:

База: 405,12руб.,

Новое: 405,12руб.

Итого по статье 5 (в мес.):

База: 850,25 руб.,

Новое: 866,92 руб.

Всего текущих расходов (в мес.):

База: 4180,67 руб.,

Новое: 4254,90 руб.

Средняя себестоимость продукции по полному ассортименту составляет:

База: $Сп = 4180,67 \text{руб.} / 165 \text{ед.} = 25,34 \text{руб.}$,

Новое: $Сп - 4254,90 \text{руб.} / 165 \text{ед.} = 25,79 \text{руб.}$

Нижний предел цены единицы продукции:

База: $Цниж. \text{пред.} = Сп \times 1,25 = 25,34 \times 1,25 = 31,68 \text{руб.}$,

Новое: $Цниж. \text{пред.} = 25,79 \times 1,25 = 32,24 \text{руб.}$

Ранее отпускная цена единицы продукции составляла 37,0 руб. Новая продукция является более привлекательным товаром для потребителей из-за своего внешнего вида, дизайна, срока службы. Поэтому цена на новую продукцию будет составлять 45 руб. за единицу. А цену на старую продукцию мы снизим до 36 руб. за единицу.

Тогда месячный объем реализации будет составлять:

$36,0 \text{руб.} \times 115 \text{ед.} + 45,0 \text{руб.} \times 50 \text{ед.} = 6390,0 \text{руб.}$,

(Ранее он составлял $37,0 \text{руб.} \times 165 \text{ед.} = 6105,0 \text{руб.}$)

Месячный доход составит:

База: $6105,0 - 4180,67 = 1924,33 \text{руб.}$

Новое: $6390,0 - 4254,90 = 2135,10 \text{руб.}$

Следовательно, благодаря проведенному мероприятию доход увеличится на 210,77 руб. в месяц или на 2529,24 руб. в год.

С учетом расходов на маркетинговые исследования, в результате проведения мероприятия прирост дохода составит $2529,24 - 1500,0 = 1029,24 \text{руб.}$ Конечно сумма небольшая, но ведь основной целью проведения данных мероприятий было сохранение текущего экономического состояния предприятия. Этого результата мы добились, и, следовательно, мероприятия полностью оправдали свое назначение.

4. Экономические результаты мероприятий.

В таблицах 3 - П2 и 4 - П2 даны все основные показатели и изменения в статьях затрат в пересчете на год, а так же подсчитаны экономия и перерасход по двум мероприятиям.

Влияние разработанных мероприятий на деятельность предприятия

| Факторы | Мероприятия | Действия | Показатели | Статьи затрат | Изменение затрат, руб./ед. | | Изменение затрат, руб./год | Эконом, результаты | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|----------------------------|--------|----------------------------|--------------------|--------|--------|--|---|--------|-----|--------|--------|--------|--------|
| | | | | | база | новое | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | | | | | | | | | |
| 1. | Внешний: Возможные убытки предприятия | Смена территории сбыта продукции | Изменение размещения рекламы мест | Стоимость услуг маркетингового центра * | - | 1500,0 | - | 1500,0 | 1500,0 | | | | | | | | | |
| | | | | | Общехозяйственные расходы | | | | | | | | | | | | | |
| * По результатам маркетингового исследования был сделан вывод о необходимости расширения ассортимента за счет производства более дорогой, но более высокого качества продукции. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | Внутренний: Управление рынком сбыта продукции. | 1 . Создание новой конструкции (образца) открытки | Расширение ассортимента: освоение выпуска новой открытки | Бумага высокого качества | Сырье и материалы: бумага | 2,0 | 2,3 | 3960,0 | 4240,0 | +180,0 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | Качество печати: резная форма открытки | Сырье и материалы: чернила черные чернила цветные | - 1,46 | 2,0 | 4,0 | 2890,8 | 3214,8 | +324,0 |
| | | | | | | | | | | | | | - 3,54 | | | 7009,2 | 7285,2 | +276,0 |
| | | | | | | | | | | | Защитное покрытие | Сырье и материалы: пленка | 0,9 | 0,6 | 1782,0 | 1602,0 | -180,0 | |
| | Срок службы, мес. | 1 | 24 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Привлекательность, от 0 до 10 баллов | 4 | 8 | | | | | | | | | | | | | | | |

Основные экономические результаты, достигаемые проведением двух мероприятий

| Наименование мероприятия | Исполнитель | Срок выполнения, дни | Экономические результаты | | | | | | | | | |
|--|-------------|----------------------|--------------------------|------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|---------|-------------------------------|---------------------------|--|--|
| | | | Увеличение | Увеличение численности, чел. | Перерасход | | | Прирост | Рост объема производства, ед. | Экономический эффект, руб | Затраты на проведение мероприятия, руб | |
| | | | | | Зарплата, руб. | Матриалов, (физ. ед.) | Энергии, кВт-ч | | | | | |
| Исследование рынка сбыта продукции | ММЦ | 30 | | | | 600 руб | | | | | 1500 | |
| Расширение ассортимента - новые открытки | О.Алашева | 30 | 33 | | | 72,0 | | | | | | |
| Итого по двум мероприятиям | | | | | | | | | | | 1029,0 | |

ЗАДАНИЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ПРАКТИКУ

Студенты и слушатели курсов в качестве самостоятельной работы по данному курсу собирают сведения по всем разделам, приведенным в табл.1-ПЗ.

Таблица 1- ПЗ

Разделы теоретических курсов, по которым выдается задание на сбор сведений

| Разделы теоретического курса | | Задание на практику |
|------------------------------|-------------------------------------|--|
| 1 | Организация деятельности | Изучение вопросов регистрации, согласований со всеми инспектирующими организациями |
| 2. | Практический маркетинг | Изучение рынка планируемой предпринимателем продукции, услуг, конкурентов, цен |
| 3. | Техническая подготовка деятельности | Изучение нормативной базы технической подготовки производства, организации услуг |
| 4. | Экономика предприятия | Изучение действующих цен на ресурсы |

Ниже приводятся формы заданий. Фактические сведения, собранные на практике, не обязательно могут совпасть с намерениями разработчика бизнес-плана, но собранные сведения должны дать определенный ориентир для составления бизнес-плана предпринимательской деятельности в качестве справочного материала.

Сведения по разделу «Практический маркетинг» собираются по форме, приведенной в табл.2-ПЗ.

Таблица 2 – ПЗ

Задание по разделу «Практический маркетинг»

| Основные вопросы (задание) | | Ответы на вопросы, полученные в ходе изучения рынка |
|----------------------------|---|---|
| 1. | Объекты исследования. Укажите конкретные наименования объектов исследования, их месторасположение, адреса, наименование | |
| 2. | Клиенты • Кто Ваши потребители? • Когда и как часто они делают покупки? | |
| 3. | Конкуренты • Перечислите конкурентов по планируемой продукции, их удельный вес на рынке | |
| 4. | Рынок • Дайте оценку емкости рынка в пределах года • опишите рынок сырья и материалов и др. | |
| 5. | Цены • Каковы рыночные цены на товары и услуги, аналогичные Вашим • Укажите тенденцию изменения цен за последние 6 месяцев | |
| 6. | Спрос • Оцените колебания спроса на товар и услуги в зависимости от экономической ситуации. | |

Раздел «Техническая подготовка деятельности» является составной частью бизнес-плана и служит основой для расчетов затрат на организацию и всей экономической деятельности предпринимателя (табл.3 - ПЗ).

Таблица 3 - ПЗ

Задание по разделу «Технические нормативы»

| Материалы | | Трудоёмкость | | Оборудование, инструмент, оснастка | | |
|--------------|------------------------------------|-------------------------------|--|--------------------------------------|------------------------------------|---|
| Наименование | Нормы расхода на единицу пролукпи. | Наименование работ , операций | Норма времени, на производств о ел. прол.. | Наимен., техническ. харак- теристика | Эл. Мощн. оборуд., раб. места, кВт | Площадь для организации деятельности, кв.м. |
| | | | | | | |

Раздел «Экономика предприятия» предусматривает сбор слушателем материалов для выполнения расчетов потребности предпринимателя в финансовых средствах на организацию и запуск производства, выявления текущих затрат на производство продукции, услуг, определения нижнего предела цены продукции для сравнения ее с рыночной и выполнения экономической оценки своей будущей деятельности (табл.4 - ПЗ).

Таблица 4 - ПЗ

Задание по разделу «Экономические нормативы» (в текущих ценах)

| Наименование | | Часовые ставки на аналог, произвол ствах, руб./час. | Технологическое | | Тариф на эл.энер. руб. за кВт-час | Арендная плата за помещения, транспорта, средства, руб./мес. |
|----------------------|-----------------------------------|---|-----------------|------------|-----------------------------------|--|
| Материал., перевозки | Цена ед.матер., перевозки руб/ед. | | Наименование | Цена, руб. | | |
| | | | | | | |

В табл.5 - ПЗ приведены вопросы, необходимые предпринимателю при регистрации предприятия, предпринимательской деятельности и организации практической деятельности.

Таблица 5 - ПЗ

Задание-отчет по разделу «Регистрация и организация деятельности»

| Вопросы | Организация, где | Требования и необходимые |
|---|------------------|--------------------------|
| Нужна ли лицензия на данный вид деятельности? | | |
| Нужен ли сертификат на данный вид продукции? | | |
| Какие санитарные нормы Вам следует соблюдать? | | |
| Какие нужно соблюдать противопожарные нормы? | | |

Качество выполненного отчета и собранных слушателем (студентом) сведений учитывается преподавателем при оценке знаний.

Список литературы

1. Бизнес-план инвестиционного проекта./ Рабочая тетрадь предпринимателя для разработки бизнес-плана. М: АМиР Морозовского проекта, ПРО-ИНВЕСТ КОНСАЛТИНГ, 1996
2. Кузнецов В.В. Тренинг по моделированию процесса становления нового предприятия и организации его деятельности. - Ульяновск. УлГТУ, 2000
3. Курс экономики. Учебник. Под редакцией Райсберга Б.А. М.: «Инфра-М», 1999
4. Теория и практика антикризисного управления. Учебник./ Под редакцией д-ра техн. наук С.Г.Беляева, д-ра экон. наук, проф. В.И.Кошкина. М.: ЮНИТИ, 1996
5. Стоянова Е.В. Финансовый менеджмент. М.: Финансы, 1997
6. Смирнов С.А. Контроллинг. Учебно-практическое пособие. М.: МЭСИ, 1999
7. Финансовое оздоровление предприятий малого и среднего бизнеса./ Материалы семинаров, проводимых Академией менеджмента и рынка, Финансовой академией при Правительстве РФ. М.: АМиР, 1997
8. Кузнецов В.В., Ваховский В.В, Лаптева О.В. Как организовать свое дело./ Советы начинающему предпринимателю. - Ульяновск. УлГТУ, 1998
9. Кузнецов В.В. Методические указания для проведения деловой игры по разработке бизнес-проекта предпринимательской деятельности со студентами направлений: 5215 - «Менеджмент» и 5220 - «Коммерция». - Ульяновск. УлГТУ, 2000
10. Кузнецов В.В. Организационно-экономические функции предприятия./ Деловая игра «Организатор». - Ульяновск. УлГТУ, 1996

Учебное издание

КУЗНЕЦОВ Виталий Васильевич - профессор экономики, кандидат экономических наук, профессор кафедры "Экономика и менеджмент" УлГТУ. Окончил Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова. Имеет более 120 научных публикаций по актуальным проблемам экономики и методики преподавания экономических дисциплин. Автор учебных пособий, рекомендованных Советом Учебно-методического объединения ВУЗов России по образованию в области менеджмента. Член-корреспондент РАЕН.

БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Корректор Ю.М.Кретова

Подписано в печать 10.05.01. Формат 60x84/16. Бумага писчая.
Усл. печ. л. 2,94. Уч.- изд. л. 3,0. Тираж 200 экз. Заказ _175_
Ульяновский государственный технический университет, 432027,
Типография УлГТУ, 432027, Ульяновск, Сев. Венец, 32

УДК 658.012.3(076)

Рецензент: Заведующий кафедрой «Экономика и менеджмент» УлГТУ, доцент, канд. экон. наук, член-корреспондент РАЕН В.Н. Лазарев.

Кузнецов В.В. К 89 БИЗНЕС - ПЛАН СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ: Методическое пособие-Ульяновск. УлГТУ, 2001- 54с.

Методическое пособие предназначено для проведения практических занятий со студентами дневного, вечернего, заочного обучения экономических и технических специальностей вузов, колледжей, а также моделирования бизнес-плана на начальном этапе процесса становления, организации функционирования предпринимательской деятельности и отработки экономических механизмов управления деятельностью при обучении предпринимателей, менеджеров, желающих организовать свое дело (предпринимательскую деятельность). Пособие может быть использовано на курсах повышения квалификации руководителей предприятий, организаций, при подготовке конкурсных управляющих, подготовке специалистов по программе «Экстернат» и выполнения курсовых работ по дисциплине «Экономика и организация предприятия».

Методической основой данной работы служит учебное пособие «Тренинг по моделированию процесса становления нового предприятия и организации его деятельности» (автор В.В.Кузнецов), рекомендованного Советом Учебно-методического объединения ВУЗов России по образованию в области менеджмента в качестве учебного пособия по специальности «Менеджмент».

Работа подготовлена профессором кафедры «Экономика и менеджмент» Ульяновского государственного технического университета профессором экономики, к.э.н. В.В.Кузнецовым.

УДК 658.012.3(076)

ISBN 5-89146-160-0

В.В.Кузнецов. 2001