Федеральная служба по интеллектуальной собственности,

патентам и товарным знакам

Российский государственный институт интеллектуальной собственности

Кафедра "Экономики и коммерческого использования интеллектуальной собственности"

Контрольная работа по дисциплине

"Менеджмент в области интеллектуальной собственности"

Вариант 2

Исполнитель:

Москва 2008

## 1. Роль НИОКР в деятельности фирм. Оценка эффективности НИОКР

Начало процесса формирования конкурентного успеха фирмы при выведении на рынок нового продукта лежит в пересечении множеств маркетинговых и научно-технических решений. Наличие совместимых потребностей определенных рыночных сегментов и технологических возможностей их обеспечить создает фундамент технологически обоснованной стратегии. Однако это лишь начало. Технологически обоснованная стратегия может не привести к экономическому успеху, если у фирмы нет возможностей организовать производство с издержками, позволяющими использовать на рынке цены, совместимые с покупательной способностью населения. Далее позиция конкурентного успеха зависит от конкурентного статуса фирмы, ее ресурсов, стратегии и интенсивности конкурентных действий других фирм.

Таким образом, при проведении НИОКР следует учесть:

- маркетинговые характеристики рынка;

- конкурентный статус фирмы в НИОКР, производстве, управлении;

- конкурентную позицию фирмы и предполагаемые действия основных конкурентов;

- социально-экономическую и политическую обстановку в государстве.

На рис.1 приведена схема включения технологии в формирование позиции конкурентного успеха фирмы.

Рисунок 1 – НИОКР как фактор конкурентного успеха фирмы.

Оценка проекта - важнейшая процедура на начальной стадии проекта, но она также представляет собой непрерывный процесс, предполагающий возможность остановки проекта в любой момент в связи с появляющейся дополнительной информацией. Таким образом, это одна из процедур оперативного управления НИОКР. Она должна основываться на четком формальном базисе и включать следующие компоненты:

- выявление факторов, относящихся к проекту;

- оценку проектных предложений по этим факторам с использованием количественной информации или экспертных оценок;

- принятие или отказ от проектных предложений на основе сделанных оценок;

- выявление областей, где нужна дополнительная информация, и выделение ресурсов на ее получение;

- сопоставление новой информации с той, что использовалась при первоначальной оценке;

- оценку воздействия на проект выделенных новых переменных;

- принятие решения о продолжении или прекращении работы над проектом.

Основные факторы, которые должны быть учтены в процедуре оценки:

- финансовые результаты реализации проекта;

- воздействие данного проекта на другие в рамках портфеля НИОКР корпорации;

- влияние проекта в случае его успеха на экономику корпорации в целом.

На первом этапе выбора проекта для внедрения решается вопрос: может ли фирма позволить себе внедрение нового продукта или технологии? Здесь определяющими являются критерии технического достоинства программы и ее соответствия специализации фирмы.

На следующем этапе менеджеры решают вопросы: должны ли мы это внедрять и, наконец, почему надо делать это именно таким образом? Какие бы изощренные методы оценки проектов ни использовались компанией, в конечном счете решение должен принимать ее высший менеджмент. Он должен очень чутко чувствовать баланс между стабильностью, которую гарантирует доведение до совершенства традиционного управления традиционной технологией, и усилиями по внедрению новейшей технологии.

Основные группы критериев, которые должны быть приняты во внимание при оценке и отборе проектов, относятся к следующим областям:

- цели корпорации, ее стратегия, политика и ценности;

- маркетинг;

- НИОКР;

- финансы;

- производство.

Большая часть критериев оценки не относится к научно-технической области. Инновации (успешные и неуспешные) распространяются на деятельность всей компании и становятся частью ее экономической деятельности. Эффективность решений по оценке проектов можно обеспечить, лишь вовлекая в этот процесс тех, кого затрагивают факторы оценок. В группу, производящую оценку проекта, целесообразно включать:

- специалистов в соответствующей научной области;

- специалистов в других научно-технических областях;

- пользователей результатами проектов;

- людей, обладающих навыками менеджмента и знающих экономику;

- специалистов, прежде участвовавших в проведении оценок;

- людей, обладающих опытом в области формирования научно-технической политики.

Такие процедуры, как оценка проектов, являются частью операционных взаимодействий в рамках структуры фирмы. Однако такие процедуры требуют и хороших межличностных и межгрупповых отношений. Процедура оценки, там, где она осуществляется эффективно, может стать важным элементом инновационного процесса, позволяя учесть мнения руководителей других подразделений фирмы (кроме НИОКР) на ранних стадиях НИОКР. Это ведет к усилению их ответственности и облегчает переход проекта от стадии НИОКР к производству и маркетингу.

Простейшим методом оценки является составление перечня всех критериев. Это перечень критериев фильтрации идей. Поскольку оценка проектов является, по существу, непрерывным процессом, то по мере выполнения эти критерии детализируются и уточняются. Рабочий перечень критериев такой оценки в предлагается в таблице 1 [1]

Таблица 1 – Критерии оценки эффективности НИОКР.

|  |
| --- |
| А. Критерии связанные с целями корпорации, ее стратегиями, политиками и ценностями:  |
| 1. Совместимость проекта с текущей стратегией компании и ее долгосрочными планами. 2. Допустимость изменений в стратегии фирмы с учетом потенциала проекта. 3. Согласованность проекта с представлениями о компании. 4. Соответствие проекта отношению корпорации к риску. 5. Соответствие проекта отношению корпорации к нововведениям. 6. Соответствие временного аспекта проекта требованиям корпорации.  |
| Б. Рыночные критерии:  |

Продолжение таблицы.

|  |
| --- |
| 1. Соответствие проекта четко определенным потребностям рынка. 2. Общая емкость рынка. 3. Доля рынка, которую сможет контролировать корпорация. 4. Жизненный цикл продукта в виде товара. 5. Вероятность коммерческого успеха. 6. Вероятный объем продаж. 7. Временной аспект рыночного плана. 8. Воздействие на существующие продукты. 9. Ценообразование и восприятие продукта потребителями. 10. Позиция в конкуренции. 11. Соответствие продукта существующим каналам распределения. 12. Оценка стартовых затрат.  |
| В. Научно-технические критерии:  |
| 1. Соответствие проекта стратегии НИОКР. 2. Допустимость изменений в стратегии НИОКР с учетом потенциала проекта. 3. Вероятность технического успеха проекта. 4. Стоимость и время разработки проекта. 5. Патентная чистота проекта. 6. Наличие научно технических ресурсов для выполнения проекта. 7. Возможность выполнения будущих НИОКР на базе данного проекта и новой технологии. 8. Воздействие на другие проекты.  |
| Г. Финансовые критерии:  |
| 1. Стоимость НИОКР. 2. Вложения в производство. 3. Вложения в маркетинг. 4. Наличие финансов в нужные моменты времени. 5. Влияние на другие проекты, требующие финансовых средств. 6. Время достижения точки безубыточности и максимальное отрицательное значение расходов. 7. Потенциальный годовой размер прибыли. 8. Ожидаемая норма прибыли. 9. Соответствие проекта критериям эффективности инвестиций, принятым в компании |
| Д. Производственные критерии:  |
| 1. Новые технологические процессы. 2. Достаточная численность и квалификация производственного персонала. 3. Соответствие проекта имеющимся производственным мощностям. 4. Цена и наличие материалов. 5. Производственные издержки. 6. Потребности в дополнительных мощностях.  |
| Е. Внешние и экономические критерии:  |
| 1. Возможные вредные воздействия продуктов и технологии. 2. Влияние общественного мнения. 3. Текущее и перспективное законодательство. 4. Воздействие на уровень занятости.  |

## 2. Стимулирование инновационной деятельности в промышленно развитых странах

Система государственных мероприятий, направленных на стимулирование изобретательства, включает предоставление льготного налогового режима для исследовательских организаций и изобретателей, различного рода ссуд, дотаций, целевое финансирование исследований, льготную пошлинную политику и др.

Существенную роль играет налоговая политика. В США она определяется Законом о налогах 1986 г., который предусматривает смещение центра тяжести налогообложения с частных лиц на корпорации за счет снижения максимальных налоговых ставок для частных лиц с 50 до 28%, а для корпораций - с 46 до 34%. В соответствии с § 1235 предыдущего закона 1954 г. ставки налога на доход от трудовой деятельности были более высокими, чем ставки налога на продажу или приобретение капитала. Поскольку налоговые суды признавали, что выплаты служащим при уступке ими патентных прав являются компенсации не за службу, а непосредственно за передачу работодателю созданных изобретений, что квалифицируется как приобретение капитала и вследствие этого облагается более низким налогом, то существовала реальная возможность поощрить изобретателя с помощью налогового стимула. Для реализации на практике этого положения рекомендовалось в трудовых контрактах предусматривать дифференцированную компенсацию при выполнении работником служебных обязанностей и при уступке работодателю патентов на созданные изобретения.

Льготное налогообложение распространяется и на предприятия, занимающиеся инновационной деятельностью. Положения, предусматривающие налоговые льготы, содержатся в законодательствах многих стран. Так, в Республике Корея на текущие расходы предприятий на НИР предоставляется 10% -ная налоговая скидка.

В Китае установлена система налогообложения доходов, получаемых от сделок по передаче технологии, способствующая эффективному развитию этого процесса: университеты, научно-исследовательские организации, бесприбыльные институты освобождаются от уплаты налогов на 3 года. Кроме того, от уплаты налога освобождаются также государственные или коллективные предприятия, годовой доход которых не превышает 100000 юаней (около 340 тыс. руб).

Французское правительство в целях поощрения инновационной активности широко предоставляет налоговые льготы предприятиям, выполняющим НИОКР и осуществляющим нововведения. Такая льгота представляет собой скидку с общей суммы налоговых выплат в размере 50% прироста объема на НИОКР по сравнению с предыдущим годом. В 1988 г. норматив для расчета налоговой скидки возрос до 60%.

В Венгрии для технического развития предприятий налоги в виде отчислений от полученной в результате реализации научно-исследовательских работ прибыли уменьшаются на 75% по сравнению с установленными общими нормативами. Кроме того, для них снижается размер налогов на имущество и накопление и от заработной платы работников.

В государственных программах развитых стран по стимулированию инновационной деятельности и поощрению мелких и средних исследовательских фирм и независимых изобретателей большое внимание уделяется вопросам государственной поддержки организаций и проведения НИОКР, которая осуществляется по двум направлениям:

* эффективная кредитная политика в отношении финансирования науки и техники. К примеру, в соответствии с указанным законом США о налогах ставка на кредиты, испрашиваемые для финансирования исследований и разработок, снизилась с 25 до 20%;
* прямое государственное финансирование расходов на проведение научных исследований по заказу государственных органов, предоставление дотаций и разного рода ссуд, создание рисковых фондов, финансирующих инновации.

Так, в государственных бюджетах Японии, Великобритании, ФРГ, Франции предусматриваются субсидии на государственные программы, действующие в ключевых областях экономики. Во Франции, Швеции, Японии целесообразным признается создание специальных структур для предоставлению изобретателю субсидий на всех этапах инновационного процесса, вплоть до сбыта продукции на рынке. Такие структуры созданы в Швеции – региональный фонд развития, во Франции - Национальное агентство содействия научным исследованиям. В задачи последнего входит содействие созданию и использованию изобретений путем предоставления из государственных средств финансовой помощи главным образом рисковому бизнесу – малым исследовательским фирмам и отдельным независимым ученым и изобретателям. При этом все этапы исследований вплоть до проведения испытаний финансируется агентством в размере 25% затрат, а этап внедрения в размере 50%. в целом прямое финансирование правительством мелких и средних предприятий и отдельных изобретателей достигает во Франции 50% от расходов на создание новой технологии и продукции.

Правительство ФРГ оказывает помощь в проведении исследований преимущественно мелким и средним фирмам в виде частичной оплаты труда научного персонала – в среднем до 40% соответствующего фонда заработной платы, а также путем прямого финансирования до 30-40% сметных затрат на НИОКР, осуществляемые по государственным заказам. кроме того, распространена практика предоставления им безвозмездных ссуд, достигающих 50% затрат на внедрение новшеств.

В Австрии задача финансового обеспечения инновационного процесса возложена на многочисленные социальные государственные фонды (с привлечением частных банков), среди которых по числу и объемам предоставляемых субсидий и кредитов выделяются фонды INNOVA и INNOFINANZ, функционирующие уже много лет и заключившие более 700 договоров о предоставлении субсидий, размер которых составляет в среднем 40% от затрат, связанных с реализацией инновационных задач.

В США при оказании государственной поддержки развитию науки и техники широко используется система договоров, при этом крупнейшим заказчиком на проведение научных разработок является министерство обороны США, берущее на себя финансирование всего цикла НИОКР. Наиболее распространенной формой договора является договор стимулирования, в котором четко фиксируются: затраты на проведение научных исследований и разработок; доля прибыли, получаемая научным центром по результатом работ, либо размер премии, выплачиваемой государством за выполненную разработку; максимальная стоимость договорной продукции; доля участия предприятия и государства в прибыли.

В Великобритании государственное финансирование перспективных разработок осуществляется на конкурсной основе. Проекты отбираются соответствующими министерствами. Средства, полученные в счет премий, позволяют покрыть 50-75% затрат на разработку и сбыт нововведения.

Политику, направленную на стимулирование деятельности независимых изобретателей и малых фирм, в Великобритании проводят финансируемые государством организации, обеспечивающие поддержку разработки и запуска в коммерческое производство новых идей, такие, как филиал промышленной и торговой финансовой корпорации "Текникал Девелопмент Кэпитал" и Национальная научно-исследовательская корпорация развития. Они субсидируют исследования и внедрение их результатов, осуществляют поддержку перспективных изобретений во всех областях науки и техники, предоставляют средства для создания новых предприятий, поощряя мелкий рисковый бизнес.

С 1986 г. в США реализуется правительственная программа BIP, направленная на расширение НИОКР, стимулирование изобретательства и ускорение внедрения научно-технических достижений на малых предприятиях. В соответствии с ней все правительственные органы до 1,25% своего бюджета обязаны расходовать на поддержку НИОКР на своих малых предприятиях.

Во всех развитых странах мира основной упор в стимулировании инноваций делается на малый венчурный бизнес. Суть этой политики заключается в предоставлении финансовых средств небольшим динамичным фирмам с перспективными в коммерческом отношении научными разработками.

В США, например, венчурный капитал предоставляется главным образом тем компаниям, коммерческое освоение изобретений которыми обеспечивает получение финансирующими организациями в течение нескольких последующих лет не менее 25 млн. долл. чистой прибыли.

Как показывает сравнительный анализ, малый бизнес опережает крупные корпорации в скорости освоения новшеств (в среднем 2,2 года против 3,1), а также по числу новых продуктов, созданных на каждый миллион долларов капиталовложений в сфере НИОКР (2,17 против 0,59).

Достижению таких высоких показателей в значительной степени способствует государственная поддержка. Так, доля малого и среднего предпринимательства в государственных субсидиях в ФРГ на изобретательство в промышленности (даже без учета налоговых льгот и премий за научные разработки) составляет 29%.

В некоторых странах небольшим компаниям оказывается финансовая помощь для патентования изобретений. В США, например, за счет бюджетных средств оплачивается до 50% всех расходов, связанных с получением охранных документов. Подобные меры достаточно эффективны – на соответствующих финансовых условиях в стране выдается 25% всех патентов.

В развитых странах программу экономической поддержки разрабатывают и в отношении ведущих исследовательскую деятельность университетов, политехнических высших учебных заведений и подобных научно-исследовательских организаций. Здесь используется дифференцированный подход в зависимости от приоритета исследований. На университетскую науку в США приходится 70% всех средств, выделяемых из федерального бюджета на финансирование научных исследований.

Важнейшим государственным источником финансирования университетских исследований в Великобритании является комитет субсидий университетов ("Юниверсити Грант Комити"). Для получения крупных долгосрочных финансовых средств изобретатель имеет возможность обратиться в правительственные советы по исследованиям (Совет по научным исследованиям, Национальную техническую лабораторию и др.), которые, однако, как правило, прекращают финансирование университетской разработки на стадии окончания фундаментальных исследований.

В последние годы на базе университетов создаются научные инженерные центры, способствующие установлению более тесных связей науки с производством, которые также пользуются поддержкой государства в виде налоговых льгот, безвозмездных ссуд и т.п. Среди них – крупнейший в США Институт робототехники при университете в Питсбурге, центр по разработке роботизированных систем для сборки микроэлектронных устройств (Калифорнийский университет) и др. Эти центры получают по линии Национального научного фонда по науке около 100 млн. долл. в год в виде субсидий.

В США распространение получают и такие формы взаимодействия университетской науки с производством, как партнерство университетов и фирм; исследовательские консорциумы для осуществления долгосрочных целевых исследований; объединения, создаваемые университетами и компаниями для предоставления научных услуг; промышленно-университетские кооперативные центры, создаваемые при участии Национального научного фонда США и при его финансовой поддержке; научные и высокотехнологичные агломерации (технополисы), обеспечивающие максимальное сближение научно-исследовательской и материальной базы.

Следует отметить, что в таких структурах за университетами сохраняются законные права на владение патентами. Участвующие компании в случае доведения результатов разработки иной темы до патентования имеют предпочтительное право на покупку лицензии на льготных условиях.

В системе государственных мероприятий, направленных на стимулирование изобретательства, важное место занимает установление льготного порядка уплаты пошлин в зависимости от важности изобретения и статуса изобретателя. С 1 июля 1987 г в США действуют поправки к патентному закону (35 U. S. C), которыми введено 50% -ное снижение пошлины для независимых изобретателей, некоммерческих организаций и малых фирм.

Весьма низкие размеры патентных пошлин установлены для изобретателей в Республике Корее, где они составляют величину в 6 раз меньшую, чем в Японии, и в 15 раз меньшую, чем в США.

Установление пошлинных льгот для отдельных изобретателей во многих странах, где действует патентная система охраны изобретений, признается весьма эффективным средством стимулирования их деятельности.

Патентные законы ФРГ, Австрии, Бельгии, Швейцарии, Японии содержат ряд положений, предоставляющих льготы по уплате пошлин для отдельных изобретателей:

* уплата пошлин за получение патента и поддержание его в силе может быть отсрочена до истечения определенного срока с даты подачи заявки (Союзный закон о патентах на изобретения Швейцарии, ст.44) или на срок, не превышающий определенного количества лет со дня выдачи патента (Патентный закон Японии, ст.109, Швеции, ст.42), в случае, если у изобретателя возникают значительные затруднения при оплате пошли и он докажет свою финансовую несостоятельность. При решении вопроса об отсрочке уплаты пошлины во внимание следует принимать доход, который изобретатель получает или ожидает получить, его имущество, а также число лиц, о содержании которых он должен заботиться (Патентный закон Австрии, §171(3));
* предусматривается сокращение размера пошлин и даже освобождение от их уплаты в отношении авторов изобретений, доходы которых не дают оснований для обложений их налогом на основании законодательства о налогообложении (Закон о патентах на изобретения Бельгии, ст.71);
* патентный закон Австрии предусматривает отмену или отсрочку уплаты заявочной и годовых пошлин, если речь идет о заявке, которая имеет целью получение или экономию энергии (§171).

Подводя итоги, можно сказать, что в зарубежных странах система стимулирования изобретательства постоянно совершенствуется. При этом программы государственной поддержки изобретательства основаны на использовании механизма экономической заинтересованности в научно-техническом развитии и ускорении внедрений его достижений в производство. Создание такого экономического механизма в нашей стране послужило бы базой для преодоления экономического кризиса и дальнейшего подъема экономики. [2]

## 3. Основные факторы, учитываемые при разработке бизнес-планов

На структуру бизнес-плана влияет ряд факторов. В первую очередь это касается специфики и перспектив развития самого предприятия, для которого разрабатывается бизнес-план, а также конъюнктуры рынка, на котором фирма работает.

Ключевыми моментами при составлении бизнес-плана являются обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции фирмы или предоставляемых ею услуг; определение конкурентоспособности продукта на рынках и рыночного сегмента для него; оценка критериев эффективности работы предприятия; обоснование достаточности капитала фирмы и выявление возможных источников финансирования. В связи с этим бизнес-план разрабатывается на перспективу. Зарубежный, да и в определенной мере отечественный, опыт показывает, что бизнес-план целесообразно составлять на 3-5 лет: для первого года основные показатели рекомендуется рассчитать по месяцам, для второго - по кварталам; начиная с третьего года можно ограничиваться годовыми показателями. В целом, время, в течение которого действует бизнес-план, зависит от характера и масштабов деятельности фирмы. Основное требование к нему: срок бизнес-плана должен быть достаточным либо для полного завершения реализации планируемого проекта, либо для выхода на расчетную мощность производства и сбыта, определения сроков окупаемости вложенных финансовых средств и их рентабельности.

Разработке бизнес-плана предшествует огромная подготовительная деятельность специалистов, которая включает:

- сбор и анализ информации о продукции, которую фирма предполагает производить или уже производит;

- сбор и анализ информации о рынке сбыта продукции фирмы;

- анализ состояния и возможностей компании вести конкурентную борьбу на рынке и оценку состояния и перспектив развития соответствующей отрасли общественного производства;

- определение потребностей и возможностей обеспечения компании площадями, оборудованием, кадрами, другими факторами производства;

- расчет требований финансовых ресурсов и определение источников их привлечения;

- подготовку отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств, прогнозный баланс фирмы, другие финансовые документы;

- определение направленности и масштабности предлагаемого проекта, расчет его эффективности;

- разработку организационной структуры управления компанией, правового обеспечения и графика реализации проекта;

- решение вопросов оценки риска и гарантий.

Бизнес-план - довольно сложный документ, структура которого может быть представлена в виде следующей концептуальной схемы, разработанной на базе отечественных и зарубежных публикаций. [3]

Составление бизнес-плана обусловлено следующими причинами:

- в экономику входит новое поколение предпринимателей, многие из которых не имеют опыта руководства предприятием и поэтому весьма смутно представляют себе все сложности;

- изменяющаяся хозяйственная среда ставит и опытных руководителей перед необходимостью по-иному просчитывать свои действия на рынке, готовиться к такому непривычному ранее для них занятию, как борьба с конкурентами;

- рассчитывая получить иностранные инвестиции для подъема отечественной экономики, российские предприниматели должны уметь обосновывать свои заявки и доказывать, что они способны оценить все аспекты использования инвестиций на высоком уровне.

Потребность в бизнес-плане возникает при решении таких актуальных задач, как:

- подготовка заявок существующими и вновь создаваемыми фирмами на получение кредитов;

- обоснование предложений по приватизации государственных предприятий;

- открытие нового дела, определение профиля будущей фирмы основных направлений ее коммерческой деятельности;

- перепрофилирование существующей фирмы, выбор новых видов, направлений и способов осуществления коммерческих операций;

- составление проектов эмиссии ценных бумаг (акций и облигаций) приватизируемых и частных фирм;

- выход на внешний рынок и привлечение иностранных инвестиций.

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов [4].

Цели всегда достигаются при определенных ограничениях, которые могут задаваться самим предприятием и воздействовать извне. Внешними ограничениями могут выступать законодательные нормы, инфляция конкуренты, изменения экономической конъюнктуры и уровня доходов населения, финансовые состояния должников и др. Внутренними ограничениями могут быть принципы фирмы, уровень издержек, производственные мощности, состояние маркетинга и управленческого потенциала, различные диспропорции и т.п. Эффективность предпринимательского проекта зависит от правильной оценки внешних факторов, повлиять на которые фирма сразу не может. Эти факторы многочисленны и включают: общие политические и экономические условия развития бизнеса в стране, законодательство, уровень доходов населения, его демографическую структуру и других параметров (Рис.2) [5].

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Основные факторы |  |
|  | Внешние |  |  | Внутренние |  |
| ДемографияСостояние культурыРазвитие науки и техникиПолитическая стабильностьПриродная средаФинансовая: кредитная и налоговая политикаУровень инфляцииТребования по защите внешней средыУровень доходов населенияМеры по защите отечественных товаропроизводителейФинансовое состояние предприятий-должниковИные факторы | Миссия: цели и принципы фирмыТрадиции фирмыОрганизация маркетинга и сбытаУровень издержекПроизводственные потенциалУправленческие потенциалСтимулирование трудаДиспропорции развитияЗабастовкиИные факторы |

Рисунок 2 – Факторы, от которых зависит эффективность предпринимательского проекта

Все вышеперечисленные факторы учитываются в бизнес-плане, который отражает приоритеты развития предприятия на ближайшие несколько лет. Примерная структура бизнес-плана следующая:

Титульный лист

Меморандум о конфиденциальности

Резюме

Описание отрасли

Характеристика предприятия (фирмы)

Выбор деятельности (товара, услуги, работы)

План маркетинга

Производственный план

Организационная структура предприятия

Финансовый план и бюджет предприятия

Анализ рисков

Организационный план

Приложения

Наличие хорошо разработанного бизнес-плана позволяет активно развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы. Одновременно план является руководством к действию и исполнению. Он используется для проверки идей, целей, для повышения эффективности управления предприятием и прогнозирования результатов деятельности. По мере реализации и изменения обстоятельств план может уточняться путем корректировки соответствующих показателей [5].

# Список использованных источников

1. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. – 132с.

2. Бромберг Г.В., Розов Б.С. Интеллектуальная собственность: действительность и перспективы переходного периода. - М.: ИНИЦ Роспатента, 2000. - 208 с.

3. Лазарев А.В. Бизнес-планирование как форма экономического управления. М.: 2000. - 191 с.

4. Романова М.В. Бизнес-планирование: учебное пособие. – М.: ИД "ФОРУМ": ИНФРА-М, 2007. – 240с.

5. Горемыкин В.А. Бизнес-план: методика разработки.25 реальных образцов бизнес-плана. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: "Ось-89", 2007. – 592с.