Федеральное агентство по образованию

ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ (ТУСУР)

Кафедра экономики

Контрольная работа

по дисциплине «Организация предпринимательской деятельности»

Киселёвск 2009

**Задание №1**

Вы намерены организовать предпринимательскую деятельность А вида. Для этого вы располагаете Б средствами. Однако их недостаточно. Проблема состоит в том, чтобы либо найти компаньонов, которые могли бы пополнить уставный капитал фирмы до необходимого уровня, либо заинтересовать инвестора вкладывать деньги в ваше дело. Следовательно, задача заключается в том, чтобы убедить соучастников выбранного направления предпринимательской деятельности. Предложить своё решение и обосновать свой выбор.

Вариант задания

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Номер варианта** | **А** | **Б** |
| 8 | Мини-типография | Типографский станок, телефон, однокомнатная квартира. |

**Выполнение задания**

Я намерена организовать мини-типографию «Полиграфист», которая будет оказывать полиграфические услуги, т.е. производить печать газет, журналов, бланков, календарей, открыток, визиток и другую печатную продукцию. Но средств для этого не достаточно. Поэтому необходимо найти компаньонов, которые могли пополнить уставный капитал фирмы до необходимого уровня. Причём, договор необходимо заключить на выгодных для них условиях. Например, можно отдавать 20% прибыли, когда предприятие станет доходным. Типография – это прибыльный бизнес, поскольку, во-первых, у неё может быть большое число потенциальных клиентов. К услугам небольших типографий обращаются индивидуальные предприниматели – владельцы небольших печатных точек; государственные организации – для внутреннего документооборота (налоговые службы, почтовые отделения и т.д.); учебные организации – для размножения методических материалов; банки, торговые фирмы (прайсы); предприятия общепита и производители (ценники, этикетки, меню, копии сертификатов); крупные заводы (анкеты, внутренние документы) и т.д. Во-вторых, можно варьировать цены на услугу в зависимости от того, как быстро покупатель хочет получить сделанный заказ. Для этого есть большой диапазон всевозможных действий, так как мини-типографии рассчитаны на небольшие и неотложные заказы. Например, приглашения нужны на какое-то мероприятие к утру, а заказчик приходит, скажем, накануне в шесть вечера. Тогда можно потребовать дополнительной платы за срочность. Цена в этом случае может повышаться в два раза. Также имеет смысл наладить круглосуточную работу мини-типографии – в этом случае она будет приносить максимальные доходы.

Допустим, что данная мини-типография уже создана. Проанализируем процесс производства, окружающую деловую среду, сформулируем цели предприятия, разработаем схему организации производительного процесса и т.д.

Главная задача для любого предприятия, в том числе и мини-типографии – доказать потенциальным партнерам, что фирма всегда будет в состоянии производить нужное количество товаров в нужные сроки и с требуемым качеством. Именно от этого зависит эффективность работы предприятия. Поэтому оно установило с поставщиками материалов благоприятные и долгосрочные связи, чтобы приобретать сырье по доступным ценам. На большинство материалов предоставляются скидки от 15 до 30%, поэтому в организации имеется достаточно ресурсов. Коммерческий директор постоянно отслеживает наличие материалов на складе и в случае приближения к установленному резерву, формирует заявки поставщикам для пополнения запасов. Всё предприятие располагается в однокомнатной квартире площадью 34 кв. м. Самая большая комната площадью 18 кв. м. занята под офис, вторая поменьше площадью 9 кв. м приспособлена под хранение запасов, а третья – помещение для отдыха работников и хранения спецодежды, размер которой составляет 7 кв. м.

В собственности мини-типографии «Полиграфист» имеется цветной ризограф. Он предназначен для быстрой (до 120–130 стр./мин.) и экономичной печати на бумаге формата А6-А3. При тиражах в диапазоне 50–5000 копий он успешно конкурирует по себестоимости оттиска с копирами и малоформатными офсетными машинами. Стоимость копии в этом случае резко снижается при увеличении тиража. Также важными преимуществами мини-типографии является большой ресурс работы машин (до 9 миллионов копий), малое энергопотребление (до 400 Вт) и экологическая чистота (расходный материал часто нетоксичен). В отличие от офсетной печати, при работе с мини-типографией не требуется никаких затрат на подготовку печатного процесса. Все эти факторы характеризуют производство с количественной стороны.

Охарактеризуем процесс производства с качественной стороны. Ризограф более доступен, чем остальные печатные станки, а, следовательно, не потребует большого стартового капитала. Но это оборудование под силу и конкурентам. Поэтому организация делает все заказы в кратчайшие сроки. Сотрудники при этом всегда готовы остаться работать ночью. Таким образом, охватывается аудитория «горячих» клиентов. Мини-типография «Полиграфист» также предлагает заказчикам разные варианты технологий печати и советует, что им подходит, а что нет. Кроме того, она ориентируется именно на высокое качество оказываемых услуг. Вообще, полиграфическая услуга – сложная. Нет чётких, с первого взгляда очевидных мерил, позволяющих определить, качественно выполнена работа или нет. Брак определить легко, но в полиграфии существует множество промежуточных критериев. Клиент, узнав о появлении новой типографии, не сразу пойдёт делать заказ – нужно завоевать его доверие. Поэтому, мини-типография «Полиграфист» изготавливает свою продукцию в основном на бумаге высокого качества, делает её очень красочной и необычной.

Опишем окружающую деловую среду, осуществляя конкретную качественную оценку по всем четырём факторам, которые составляют базис деловой среды:

*Правовой фактор.* Многие законы и государственные учреждения влияют на организации. Взаимодействие между покупателями и продавцами каждого вводимого ресурса и каждого результирующего продукта подпадает под действие многочисленных правовых ограничений. Каждая организация имеет свой правовой статус, который определяет то, как она может вести свои дела и какие налоги должна платить. Число и сложность законов, непосредственно посвящённых бизнесу, в XX веке резко возросли. Как бы ни относилось руководство к этим законам, ему приходится придерживаться их или пожинать плоды отказа от законопослушания в форме штрафов или даже полного прекращения бизнеса. Вообще состояние законодательства часто характеризуется сложностью и подвижностью, поскольку правительство постоянно принимает новые законы. Перечень законов, влияющих на предпринимательскую деятельность достаточно велик. Среди них своды законов о безопасности и охране здоровья на рабочем месте, защите окружающей среды, защите интересов потребителя, практике честного найма на работу, принципах равной оплаты за равный труд и о финансовой защите. Кроме того, организации должны соблюдать требования органов государственного регулирования. Эти органы обеспечивают принудительное выполнение законов в соответствующих сферах своей компетенции, а также вводят собственные требования, зачастую также имеющие силу закона. Например, комитет охраны труда устанавливает нормативы условий работы. А комитет по охране окружающей среды регулирует деятельность с позиции сохранения природной среды. Неопределённость сегодняшнего правового поля проистекает из того факта, что требование одних учреждений вступает в противоречие с требованиями других, и в то же время за каждым стоит авторитет федерального правительства, позволяющий принудительно обеспечивать выполнение таких требований. Дополнительно усложняют дело местные органы власти, которые требуют от предприятий приобретение лицензий и облагают предприятия налогами.

*Политический фактор.* Сегодня государство поощряет предпринимательскую деятельность, говоря «Дорогу малому бизнесу!». И даже можно сказать, что отношение государства к предпринимательской активности носит стимулирующий характер, поскольку оно обещает распределение субсидий федерального бюджета на развитие малого предпринимательства, которое будет осуществляться пропорционально доле малых предприятий, действующих на территории региона. Кроме того, оно обещает увеличить расходы федерального бюджета на государственную поддержку субъектов малого предпринимательства и усилить деятельность по предотвращению и пресечению действий чиновников, направленных на коррупционное вмешательство в дела бизнеса. Всё это даёт возможность предпринимателю почувствовать ощутимую поддержку со стороны государства и начать успешное ведение бизнеса.

*Социальный фактор.* Любая организация функционирует, по меньшей мере, в одной культурной среде. Поэтому фактор социального поведения, в котором преобладают установки, жизненные ценности и традиции, влияют на организацию. Большое значение имеет доминирующее в обществе представление о том, как оно должно функционировать, развиваться, к чему стремиться. Как правило, большинство россиян придерживаются мнения, что государство должно стремиться всё делать для своих граждан, поскольку демократия – это власть народа. Хотя, на самом деле, наряду с проявляющимися чертами демократизации на современном этапе России имеются все признаки авторитарной власти, и государственные служащие стараются больше делать для себя, а не для народа. Национальные обычаи и традиции, в свою очередь, могут оказывать прямое влияние на образ жизни потребителя и посредством этого на его спрос на товары. В России на протяжении столетий формировался тип экономического поведения, основанный на ценностях православия, таких как нравственный либерализм в повседневной жизни, терпимость, бескорыстие, недоверие к богатству. Что касается общеобразовательного уровня нации, то государство гарантирует общедоступность и бесплатность общего образования в образовательных учреждениях в пределах, определяемых государственным стандартом общего образования. Кроме того, в 2001 году была утверждена Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года, согласно которой некоторые учебные предметы будут изучаться более глубоко, что гарантирует более качественную подготовку. В целом можно сказать, что население России является достаточно грамотным. Также важным в настоящее время социальным фактором, являются особенности национальной среды. Русские придерживаются определенных ожиданий и представлений о ценности того, что конструирует этичную практику ведения бизнеса. Дача взятки для получения выгодного контракта или политических выгод, фаворитизм вместо поддержки компетентности, распространение порочащих конкурента слухов считаются действиями неэтичными и аморальными, даже когда их невозможно считать, по сути, противозаконными. Что касается национальных ценностей, то за последние годы вместе с капитализацией в российское общество проникают ценности, возникшие на Западе (индивидуализм, рационализм, прагматизм, приоритет личного по отношению к общественному и приоритет материального по отношению к духовному). Но некоторые исследователи указывают на противоречивость российского характера западным ценностям, его иррациональность, непрактичность и т.п., что оказывает влияние на образ жизни потребителя и на его спрос на товары. Российское общество не является таким обществом потребления, как, например, американское общество. Уровень профессиональной подготовки рабочей силы как социальный фактор имеет очень большое значение для предприятия. В настоящее время на российских предприятиях осуществляется подготовка и переподготовка рабочих. Подготовка новых рабочих – это первоначальное профессиональное обучение лиц, ранее не имевших рабочей специальности, а переподготовка – получение новой специальности из числа лиц, имевших рабочую профессию для удовлетворения потребности предприятия и рынка труда в данной специальности. Кроме того, имеет место обучение вторым профессиям – это подготовка рабочих, уже имеющих профессию по основной деятельности с целью получения дополнительной квалификации, а также повышение квалификации рабочих – это обучение, направленное на последовательное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков мастерства по имеющимся профессиям. Краткосрочные тренинги и семинары помогут обучить, например, менеджеров среднего звена. Казалось бы, профессиональное обучение во многих отраслях промышленности помогает пополнить профессиональные знания и умения, но это не так: оно существует только для того, чтобы получить очередной тарифный разряд, повысить тарифную ставку после упрощенных формальных процедур аттестования. При этом недооценивается реальный уровень мастерства, от которого зависит качество труда и социальная защищенность работников. Налицо тенденция развития функциональной неграмотности кадров, в то время как при рыночных отношениях предполагается тенденция и развитие спроса на рынке труда, ориентированного на высококвалифицированный труд. Хотя мини-типографии «Полиграфист» необходимы высококвалифицированные работники, особенно административно-управленческого персонал и операторы производства полиграфической продукции. К тому же мини-типографии могут понадобиться высококлассные специалисты по оборудованию, которые в короткие сроки смогут найти причину возможных неполадок и устранить их. Что касается отношения окружающих к предпринимательской деятельности, то для российской экономической культуры характерны осуждение алчности, чрезмерного богатства, высокая ценность социального равенства, справедливости, уравнительности в распределении благ, что определяет не всегда положительное отношение к деятельности предпринимателей в России. Наличие инфраструктуры и её качество является не менее важным социальным фактором. Как показывает опыт, малое предпринимательство успешно развивается, если в регионах страны создана и функционирует действенная инфраструктура малого предпринимательства. В Российской Федерации сложилась определенная инфраструктура поддержки развития малого предпринимательства на федеральном уровне и на уровне субъектов Федерации. К федеральным органам, осуществляющим регулирование развития малого предпринимательства, его поддержку (в том числе функциональную), относятся Президент РФ и его Администрация, Федеральное собрание РФ, Правительство РФ, федеральные министерства, службы, государственные комитеты. Так, в реализации федеральных комплексных программ поддержки и развития малого предпринимательства принимают участие следующие федеральные министерства: экономического развития и торговли, финансов, по налогам и сборам, труда и социального развития, развития конкуренции и поддержки предпринимательства, юстиции, образования и др. Важное место в инфраструктуре предпринимательства занимают Конституционный суд РФ, Арбитражный суд РФ, Верховный суд РФ, Генеральная прокуратура РФ и их органы. Что касается инфраструктуры поддержки на уровне субъектов, то по данным бывшего Государственного комитета РФпо поддержке и развитию малого предпринимательства, почти во всех регионах Российской Федерации созданы государственные органы поддержки и развития малого предпринимательства, в 70 регионах действуют региональные фонды поддержки малого предпринимательства, а также другие институты инфраструктуры малого предпринимательства (бизнес-инкубаторы, информационно аналитические центры, лизинговые компании, консалтинговые организации и др.). Но всё-таки, несмотря на наличие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства, в России так и не сформировалось четкого взаимодействия и взаимопонимания в системе власть-предприниматели-общество. Предыдущая модель общественного развития в нашей стране базировалась на подавлении государством предпринимательского духа в обществе и самого предпринимателя как носителя культуры и творческого стиля мышления. Опыт наших реформ (особенно начального периода) показал, что при отказе на словах от традиционной модели, стереотипов мышления фактически продолжается эта же линия. В стране не создан благоприятный предпринимательский климат, нет твердо установленных правил поведения на рынке, отсутствует широкая система мер поддержки инициатив граждан. Еще предстоит выработать оптимальные формы существования малого предпринимательства в нашей стране. Но в свете последних событий, т.е. появления глобального экономического кризиса, государство начало принимать ряд мер по поощрению предпринимательской деятельности, чтобы сделать условия для создания собственного дела более благоприятными. Эта поддержка достаточно ощутима для того, чтобы начать организацию полиграфического бизнеса.

*Экономический фактор.* Рынок полиграфических услуг с каждым годом растёт, свою деятельность на нем осуществляют как крупные типографии и полиграфические предприятия, так и мелкие, организованные в основном, индивидуальными предпринимателями оперативные мини-типографии. Крупные предприятия имеют огромный парк офсетной техники, и оказывают свои услуги клиентам, размещающим тысячные тиражи, а также выступают подрядчиками мелких полиграфических салонов, не желающих терять своих клиентов ввиду отсутствия офсетного оборудования. Мелкие мини-типографии обладают небольшим количеством оборудования, оказывают неполный спектр услуг, их услуги, как правило, дороги. В Киселёвске существует небольшое число предприятий, оказывающих подобный мини-типографии «Полиграфист» спектр услуг. Таковыми являются: типография газеты «Киселёвские вести» и «В бой за уголь» и типография Киселёвской телестудии. Мини-типография «Полиграфист» занимает относительно большую долю рынка – около 40%. Что касается ценовой политики, то, как уже говорилось, данная мини-типография варьирует цены на услугу в зависимости от того, как быстро покупатель хочет получить сделанный заказ. Для этого есть большой диапазон всевозможных действий, например, повышать цену за срочность в два раза. Также, при большом числе заказов, предприятие может работать круглосуточно, чтобы приносить максимальные доходы. Кроме того, мини-типография имеет постоянных оптовых покупателей, являющихся в основном юридическими лицами. Чаще всего потребители размещают заказы на визитные карточки, календари, бланочную продукцию, пластиковые карточки, технические паспорта и каталоги. В книге отзывов данного предприятия нет нареканий. Все потребители изготовляемой продукции довольны её качеством. А для того, чтобы заказчики могли оценить по достоинству качество оказываемых услуг, в офисе компании есть множество демонстрационных стендов с примерами выполненных работ. С каждым клиентом индивидуально работает менеджер и дизайнер. Клиенты очень положительно оценивают то, что разработка оригинал-макета производится бесплатно, в присутствии заказчика, с учётом всех его требований.

Предприниматель, вступающий в какую-либо конкурентную среду, прежде всего, пытается понять, насколько полно и эффективно существующее законодательство регулирует отношения, связанные с выполнением им своих функций. Мировая практика использует разрешительный и заявительный порядок учреждения нового предприятия. В России в настоящее время законодательно определён заявительный порядок, который означает, что ни одно государственное учреждение не вправе препятствовать учреждению нового предприятия. И это очевидно, поскольку, как уже говорилось, в России отношение государства к предпринимательской активности носит стимулирующий характер, поскольку оно предпринимает ряд мер по улучшению условий для создания новых предприятий. Но что касается лицензирования бизнеса, то в данном случае государство планирует ужесточить требования по лицензированию деятельности, связанной с грузоперевозками, что, в свою очередь, вызовет, дополнительные издержки. Мини-типография «Полиграфист» осуществляет грузоперевозки по г. Киселёвску на микроавтобусах. Она поставляет продукцию покупателям, забирает попутные грузы, а также товары, которые намерена реализовать самостоятельно (бумага, канцтовары), затем часть товара отправляется на склады, часть в розничную сеть. Кроме того, государство планирует усилить контроль государственных органов за передвижением транспортных средств.

Ещё одно направление анализа – существующая система налогообложения. Предприниматель, задумав создание собственного дела, обязан встать на учёт в налоговом органе по месту нахождения фирмы. Положительный фактор – возможность перейти на упрощённую систему налогообложения, так как средняя численность работников предприятия не превышает 100 человек, и это принесёт освобождение от уплаты некоторых налогов.

Что касается культуры потребления, то в нашей стране население не любит чрезмерного навязывания товаров и часто повторяющуюся рекламу, руководствуется тем, что хороший товар в ней не нуждается. Поэтому мини-типография «Полиграфист» проводит умеренную рекламную компанию и делает всё, чтобы её продукция пользовалась спросом и была конкурентоспособной. Предприятие размещает рекламные объявления в газетах, на радио, производит рассылку рекламных буклетов потенциальным и постоянным клиентам. Кроме того, на спрос также влияет культура труда, к которой можно отнести отношение отдельного лица к работе, что в свою очередь влияет на его отношение к величине зарплаты и условиям труда, предлагаемым бизнесом.

В связи с этим, большое значение приобретает уровень платёжеспособности населения. В настоящее время в России наблюдается экономический кризис, что негативно влияет на уровень спроса, и в следствии с этим приводит к уменьшению прибыли или даже возникновению больших убытков.

Наличие всех перечисленных факторов говорит о том, что предприятию необходимо в данной деловой среде обеспечить эффективное позиционирование товаров на рынке. Вначале нужно выбрать подход к сегментации рынка. Учитывая особенность данных товаров, то есть широкое использование их во всех сферах, как непроизводственной, так и производственной, как государственной, так и частной, то целесообразным будет использовать массовый маркетинг, когда предприятие занимается массовым производством, распределением и рекламой одного товара сразу всем покупателям.

Основная часть производимой продукции реализуется юридическим лицам всех форм хозяйствования (94%), остальные 6% – физическим лицам. Но, тем не менее, мини-типография «Полиграфист» охватывает все сегменты рынка, эффективно используя свой человеческий потенциал, широко привлекая студентов к работе в качестве агентов, используя средства массовой информации и последние достижения науки и техники, в том числе глобальную сеть – Интернет.

Произведём анализ взаимосвязанных рынков, которые воздействуют на производительную структуру предприятия.

* *Рынок сырья.* Основная часть производимой продукции, используемой в качестве сырья (70%) реализуется государственными предприятиями, но поскольку мини-типография «Полиграфист» является частной организацией, у неё есть возможность закупать данный вид продукции у индивидуальных предпринимателей, которые в силу сложившихся условий могут реализовать бумагу, а также другую продукцию по более приемлемым ценам: на 30% ниже, чем у юридических лиц. Как уже говорилось, мини-типография установила с поставщиками материалов благоприятные и долгосрочные связи, чтобы приобретать сырье по доступным ценам. На большинство материалов предоставляются скидки от 15 до 30%, поэтому в организации имеется достаточно ресурсов.
* *Рынок труда (рынок рабочей силы).* В настоящее время можно осуществить подбор персонала путём подачи заявок на биржу труда и объявлений в газеты. Мини-типографии «Полиграфист» удалось подобрать таким образом наёмных работников соответствующих специальностей и квалификации, которые справляются с возложенной на них задачей. При этом предприятие не предъявляет жёстких требований к торговым агентам, поскольку привлекает к данной работе студентов. Коллектив компании состоит из директора, которому подчиняется главный бухгалтер, коммерческий директор и офис-менеджер, а также дизайнеров, менеджеров по работе с клиентами, торговых агентов, операторов производства полиграфической продукции, подчиняющихся коммерческому директору, и водителей. Заработная плата служащих всех категорий (кроме главного управляющего, главного бухгалтера, коммерческого директора и офис-менеджера) организуется по повременно-премиальной системе и состоит из двух частей: постоянной (оплата по должностным окладам) и переменной (премии, доплаты, надбавки). Заработная плата директоров рассчитывается как произведение средней оплаты труда по предприятию на определенный коэффициент. За нарушение трудовой дисциплины делают выговор, за прогулы лишают премий. К празднику выплачиваются единовременные поощрения или делаются подарки (день рождения, свадьба и др.). Также выплачиваются денежные пособия на погребение (в размере 10 минимальных оплат труда), на рождение ребенка и материнскую помощь (в размере 15 минимальных оплат труда).
* *Рынок оборудования.* На сегодняшний день лидерами российского рынка являются аппараты фирмы Ricoh. Эти аппараты производятся также и в Европе под марками Rex-Rotary, Nashuatec, MB, Gestetner. Сейчас, в основном, востребованы аппараты начального уровня формата A4 и системы формата A3. Сказать точно, какая фирма-производитель лучше, трудно. Все аппараты устроены примерно одинаково. Кроме того, на российском рынке продаются и б/у машины, «пробег» которых позволяет с некоторыми издержками производить качественную полиграфию, способную удовлетворить запросы не слишком взыскательных клиентов. Но бывшее в эксплуатации оборудование часто дает сбои и нуждается в пристальном контроле. К тому же бывает трудно найти высококлассного специалиста по оборудованию, который в короткие сроки сможет найти причину возможных неполадок и устранить их. В собственности мини-типографии «Полиграфист» имеется новый цветной ризограф. Купить ризограф – это самый простой вариант, поскольку он не потребует большого стартового капитала и даст понять бизнес как таковой, а уже потом к нему можно будет наращивать отделочные мощности.
* *Рынок капитала.* Сейчас, даже в условиях экономического кризиса, российские банки предоставляют кредиты на любые нужды как юридическим, так и физическим лицам. При этом они стараются предоставить своим клиентам наиболее выгодные условия. Таким образом, предприниматель, задумавший создание собственного дела, имеет возможность взять ссуду для создания стартового капитала, но он будет нести большую ответственность в случае не возврата заёмных средств.

Заполним банк предпринимательских (деловых) идей (табл. 1):

Таблица 1 – Банк предпринимательских (деловых) идей.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №№ п/п | Идея (краткое описание) | Товар (продукт, услуга) | Потребность в первоначальном капитале (примерная) | Особенности реализации проекта |
| 1. | **Выполнение офсетного заказа.** | **Производство полноцветной продукции (каталоги, журналы, книги) большими тиражами.** | **19000–20000 $** | **Покупка офсетного печатного оборудования, машины типа E-Print 1000 или Heidelberg Quickmaster 46–4-DL. Реализация этой идеи необходима, чтобы удержать комплексного заказчика,**  **нуждающегося в изготовлении как мелких, так и крупных тиражей, и к тому же предприятию**  **для выполнения офсетного заказа не придётся прибегать к услугам сторонних**  **организаций, выполняя роль посредника, и теряя значительную часть прибыли**  **(т. к. за размещение заказа в крупных типографиях фирма имеет лишь**  **незначительный процент), нежели данное оборудование находилось бы в собственности компании.** |
| 2. | **Производство красочной упаковки.** | **Выполнение цветной печати на таре и упаковке, включая и печать заказных элементов оформления на заполненных банках с соками и другими напитками.** | **19000–20000 $** | **Покупка рулонной офсетной цифровой многокрасочной печатной машины Omnius Д-330, модификации E-Print 1000. Реализация данной идеи позволит привлечь местных производителей товаров и получить большую прибыль.** |
| 3. | **Организация дисконтного клуба для дополнитель-ного поощрения покупателей.** | **В качестве поощрения клиента в подарок за заказ, сумма которого**  **превышает 100 у. е. дарить дисконтную карту дисконтного клуба «Полигра-фист».** | **10000–3000 $** | **Установление партнёрских связей с поставщиками пластиковых карт на выгодных условиях, а также проведение соответствующих операций с банком. Реализация этой идеи позволит привлечь новых потребителей (особенно юридических лиц) и, соответственно, привести к увеличению прибыли.** |
| 4. | **Выпуск сувенирной продукции.** | **Изготовление сувенирной продукции методом MagicTouch** | **5000–7000 $** | **Покупка оборудования для термопереноса изображения The MagicTouch. Реализация этой идеи позволит привлечь новых потребителей и привести к увеличению прибыли.** |

Предпринимательская организация работает на покупателей, поэтому, прежде чем произвести товар, нужно выявить его потенциальных покупателей, и выяснить на какой рынок данный товар будет «выбрасываться». Как уже говорилось, мини-типография «Полиграфист» использует массовый маркетинг и охватывает все сегменты рынка. Помимо проведения умеренной рекламной компании, т.е. размещения рекламных объявлений в газетах, на радио, рассылки рекламных буклетов потенциальным и постоянным клиентам, предприятие использует прямой маркетинг, т.е. обзванивает всех своих потенциальных клиентов и предлагает им свою продукцию. И после того, как оно уже заполучило своих клиентов (в основном это юридические лица), дизайнеры и операторы производства полиграфической продукции приступают к выполнению заказа. При этом производится бесплатная разработка оригинал-макета. Оперативность исполнения заказа – от 1 часа. Затем предприятие осуществляет бесплатную доставку своим покупателям на микроавтобусах. Попутно оно покупает товары, которые намерено реализовать самостоятельно (бумага, канцтовары), затем часть товара отправляется на склады, а другая часть в розничную сеть, например в книжные магазины.

Главная цель – занятие лидирующего положения среди салонов полиграфии и получение максимальной прибыли. Долгосрочными целями предприятия являются расширение производства и закупка офсетного оборудования.

Сравним организационно-правовые формы предприятий (табл. 2).

Таблица 2 – Сравнение организационно-правовых форм предприятий.

|  |  |
| --- | --- |
| **Полное товарищество.** | **Товарищество на вере (коммандитное товарищество).** |
| Товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключённым договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом. Лицо может быть участником только одного полного товарищества.  Управление деятельностью осуществляется по общему согласию всех участников или по большинству голосов. Этот вариант организационно-правовой формы привлекателен потому, что каждый участник имеет право действовать от имени товарищества, но не может от своего имени в своих интересах или в интересах третьих лиц без согласия других участников совершать сделки, однородные с теми, которые составляют предмет деятельности товарищества.  Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале. Участники несут ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества.  Недостаток этой организационно-правовой формы заключается в том, что товарищество ликвидируется даже тогда, когда в нём остаётся единственный участник. | Товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников-вкладчиков (коммандистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесённых ими вкладов и не принимают участия в осуществлении предпринимательской деятельности.  Управление деятельностью осуществляется полными товарищами, а вкладчики не имеют право участвовать в ведении дел товарищества. Вкладчики должны вносить вклад в складочный капитал. Поэтому этот вариант организационно-правовой формы и привлекателен, так как предпринимателю, решившему создать мини-типографию, не нужно вкладывать свои деньги в складочный капитал, поскольку за него это сделают вкладчики. Но при этом их необходимо найти и заинтересовать делать вложения, что является недостатком данной организационно-правовой формы.  Вкладчик товарищества на вере имеет право: получать часть прибыли товарищества, причитающуюся на его долю в складочном капитале; знакомиться с годовыми отчётами и балансом товарищества; по окончании финансового года выйти из товарищества и получить свой вклад.  Товарищество на вере, в отличие от полного товарищества, сохраняется, если в нём остаются один полный товарищ и один вкладчик. По выбытии всех вкладчиков товарищество на вере может быть преобразовано в полное товарищество. При ликвидации товарищества на вере вкладчики имеют преимущественное перед полными товарищами право на получение вкладов из имущества товарищества, оставшегося после удовлетворения требований кредиторов. |
| **Общество с ограниченной ответственностью.** | **Общество с дополнительной ответственностью.** |
| Созданное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Достоинства этой организационно-правовой формы заключается в том, что участники не отвечают по обязательствам общества, а также в том, что участники общества, внесшие вклады в уставный капитал не полностью, несут ответственность по его обязательствам в пределах неоплаченной стоимости вклада. Недостатком этой организационно-правовой формы является то, что все участники несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, но в пределах стоимости внесённых ими вкладов | Учреждённое одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. В отличие от общества с ограниченной ответственностью, участники данного общества несут ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости своих вкладов, что является недостатком этой организационно-правовой формы.  При банкротстве одного из участников общества его ответственность по обязательствам распределяется между участниками пропорционально их вкладам, что обеспечивает сохранность предприятия и является достоинством данной организационно-правовой формы.  Недостаток этой организационно-правовой формы также заключается в том, что в общем собрании участников общества могут появиться недобросовестные участники, которые пользуются тем, что при банкротстве одного из участников его ответственность по обязательствам распределяется между другими участниками пропорционально их вкладам, и поэтому могут ложно выдавать себя за обанкротившихся. |
| **Открытое акционерное общество.** | **Закрытое акционерное общество.** |
| Коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к акционерному обществу. Достоинством открытого акционерного общества является то, что оно вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и осуществлять их свободную продажу.  Недостаток данной организационно-правовой формы заключается в том, что минимальный размер уставного капитала открытого общества должен быть очень велик и равен не менее чем тысячекратной сумме минимального размера оплаты труда. | Коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к акционерному обществу. Акции закрытого акционерного общества распределяются только среди учредителей или иного, заранее установленного, круга лиц. Закрытое общество, в отличие от открытого акционерного общества, не имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые им акции, либо иным образом предлагать их для приобретения ограниченному кругу лиц, что является недостатком этой организационно-правовой формы. Достоинство закрытого акционерного общества заключается в том, что акционеры закрытого общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества, по цене предложения другому лицу, а также в том, что размер уставного капитала должен быть не менее 100 МРОТ, в отличие от открытого акционерного общества. |
| **Производственный кооператив (артель).** |  |
| Добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов.  Член кооператива обязан внести паевой взнос в имущество кооператива. К моменту государственной регистрации кооператива член кооператива обязан внести не менее 10% паевого взноса. Остальная часть вносится в течение года после государственной регистрации, что является достоинством для предпринимателя, решившего создать мини-типографию, поскольку у него недостаточно средств, чтобы сформировать уставный капитал.  Органами управления кооперативаявляются общее собрание его членов, наблюдательный совет и исполнительные органы правления и (или) председатель кооператива. Высшим органом управления кооперативом является общее собраниеего членов, которое вправе рассматривать и принимать решения по любому вопросу образования и деятельности кооператива. Недостатком кооператива является то, что он может создаваться на определённый срок, или ради достижения цели и, поэтому может быть ликвидирован по решению общего собрания в связи с истечением срока, на который он создан, достижением цели, ради которой он создан. Но кооператив может быть также добровольно реорганизован в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования по решению общего собрания членов кооператива, что является достоинством этой организационно-правовой формы. |  |
| **Унитарное предприятие государственное, муниципальное.** |  |
| Организация, не наделённая правом собственности на закреплённое за ней собственником имущество, которое неделимо и не распределяется по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Имущество находится в государственной или муниципальной собственности и принадлежит предприятию на праве хозяйственного ведения или оперативного управления.  Недостатком унитарного предприятия является то, что предприятие не вправе продавать принадлежащее ему на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, сдавать его в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственных обществ и товариществ или иным способом распоряжаться этим имуществом без согласия собственника.  Формирует уставный фонд, уполномоченный на создание унитарного предприятия государственный орган или орган местного самоуправления, который должен быть полностью оплачен собственником до момента государственной регистрации унитарного предприятия, что является достоинством этой организационно-правовой формы. Нов то же время, если по окончании финансового года стоимость чистых активов предприятия окажется меньше размера уставного фонда, орган, уполномоченный создавать такие предприятия, обязан в установленном размере уменьшить уставный фонд, а предприятие в случае такого решения обязано письменно уведомить об этом своих кредиторов, что является недостатком данной организационно-правовой формы. |  |

Смоделируем схему организации производительного процесса. Для этого рассмотрим шаги, приводящие к принятию позитивного решения, подразумевающего убеждённость в эффективности деловой идеи, лежащей в основе делового проекта:

1. ***Генерирование деловой идеи*.** Деловой идеей, лежащей в основе проекта, является оказание полиграфических услуг населению, т.е. производство печати газет, журналов, бланков, календарей, открыток, визиток и другой печатной продукции.
2. ***Экспертная оценка идеи*.** Отдельный предприниматель вполне сможет реализовать такую идею не без помощи выгодных партнерских связей. К тому же организация мини-типографии предполагает наличие небольшого количества оборудования, способного в короткие сроки выполнять не очень крупные полиграфические заказы, и, в свою очередь, требующего небольшого стартового капитала.
3. ***Сбор и анализ рыночной информации*:**

* *изучение спроса и предложения.* Спрос на изготавливаемую продукцию определяется, прежде всего, её качеством. Как уже говорилось, мини-типография «Полиграфист» изготавливает свою продукцию на бумаге высокого качества, делает её очень красочной и необычной, что, казалось бы, должно означать установление высоких цен на выпускаемую продукцию, но, несмотря на это, для дополнительного привлечения покупателей, предприятие устанавливает цены ниже, чем у конкурентов. Для лучшего понимания спроса потребителей также можно провести анкетирование среди потенциальных покупателей.
* *прогнозирование цены.* Установление предельно низкой (для данного рынка) цены и в тоже время ниже, чем у конкурентов, целесообразно установить на начальном этапе своей деятельности, чтобы вызвать интерес покупателей к выпускаемой продукции и закрепиться на новом рынке. Однако такая ценовая политика выгодна только на первоначальном этапе проникновения на рынок. Далее по мере завоевания определенной доли рынка и формирования устойчивой клиентуры, фирме целесообразно постепенно повышать цены на свой товар до уровня цен других мини-типографий. В начальный период своей деятельности наша фирма планирует устанавливать цены, равные валовым издержкам (постоянные издержки + переменные издержки). В том случае, если невозможно будет установить такую первоначальную цену на товар, которая покрыла бы все производственные издержки и обеспечила бы достаточный размер прибыли, то на некоторое время цена будет включать лишь переменные издержки или переменные издержки + часть постоянных издержек. Установление окончательных цен происходит в ходе конкретных переговоров с покупателями товаров. В своей деятельности фирма планирует применять систему скидок:
* Скидка на приобретаемое количество товаров;
* Бонусные скидки – предоставляются постоянным покупателям;
* Персональные скидки для покупателей, в которых фирма особенно заинтересована.
  1. ***Расчёт издержек производства.*** Рассчитаем издержки производства по формуле:

,

где *Ип* – издержки производства;

*Ар* – административные и управленческие расходы;

*Ао* – амортизационные отчисления;

*Сс* – стоимость сырья;

*Ст* – стоимость труда;

*Нр* – накладные расходы;

*Оп.о.* – обязательные платежи и отчисления.

*Амортизационные отчисления*. Амортизация по остаточной стоимости. Использование этого метода предполагает фиксацию ежегодной нормы амортизации на весь период использования такого элемента капитала в процентах от остаточной стоимости (для каждого года):



где *Ос.н.г.* – остаточная стоимость амортизируемого элемента капитала

на начало года;

*Па* – фиксированный норматив амортизации (в%).

Произведём расчёт амортизационных отчислений (табл. 3).

Таблица 3 – Расчет суммы амортизационных отчислений

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Элементы ОПФ** | **Стоимость ОПФ на начало года, руб.** | **Амортизационные отчисления** | |
| Норма, % | сумма, руб. |
| 1. Технологическое оборудование | 311900 | 10 | 31190 |
| 2. Офисное оборудование | 21990 | 8 | 1759,2 |

*Административные и управленческие расходы.* Рассчитаем административные и управленческие расходы по формуле:

,

где *Фо.а.т.у.* – годовой фонд оплаты административно-управленческого персонала;

*Qп* – годовой объём производства.

При *Фо.а.т.у*=1320000 руб. и *Qп=*11500000 лист-оттисков.  руб.

*Издержки на сырьё.* Произведём расчет потребности в материалах и энергоресурсах (табл. 4).

Таблица 4 – Расчет потребности в материалах и энергоресурсах.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование материалов и энергоресурсов** | **Удельная норма расхода на 1000 лист**  **отт.** | **Планируемый объем производимой продукции в натуральном выражении, тыс. лист-отт.** | **Потребность в материалах и энергоресурсах на весь выпуск продукции** | **Цена единицы материалов и энергоресурсов, руб.** | **Годовая потребность в материалах и энергоресурсах в стоимостном выражении, руб.** |
| **1.** Бумага | 1,04 тыс. лист. | 11500 | 11,96 тыс. лист. | 200 руб./лист | 2392 |
| **2.** Краска | 0,153 кг | 1,7595 кг | 6600 руб./кг | 11612,7 |
| **3.** Вода | 0,013 м3 | 0,1495 м3 | 132 руб./м3 | 19,734 |
| **4.** Электроэнергия | 4,419 кВтч | 50,8185 кВтч | 34 руб./кВтч | 1727,829 |
| **5.** Тепловая энергия | 0,030 Гкал | 0,345 Гкал | 13357 руб. / Гкал | 4608,165 |
|  | | | | **ИТОГО:** | **20360,428** |

Определим норматив издержек на производство по формуле:

,

где *СР* – годовая потребность в материалах и энергоресурсах в стоимостном выражении;

*Qп* – годовой объём производства.



*Норматив стоимости труда.* Рассчитаем норматив стоимости труда по формуле:

,

где *Зп* – суммарный фонд заработной платы;

*Тс* – суммарное количество товарных единиц.



*Норматив накладных расходов.* Рассчитаем норматив накладных расходов по формуле:

,

где *Сн.р.* – общая (валовая) сумма накладных расходов;

*Тс*– суммарное количество товарных единиц.



*Обязательные платежи и отчисления.* Рассчитаем норматив обязательных платежей и отчислений по формуле:



где *Вп.о.* – валовая сумма обязательных платежей и отчислений;

*Тс* – суммарное количество товарных единиц.



Определим суммарные издержки производства:



1. ***Выявление предпринимательского эффекта от реализации идеи.*** Предпринимательский эффект *Пэ* определяется следующим образом:

,

где *Дв*– валовый доход.

Для того чтобы определить валовый доход, составим таблицу плановой калькуляция себестоимости продукции (табл. 5):

Таблица 5 – Плановая калькуляция себестоимости продукции.

|  |  |
| --- | --- |
| **Статьи расходов** | **Сумма расходов на годовой выпуск, тыс. руб.** |
| **1.** Сырье и материалы | 14,024 |
| **2.** Топливо и энергия на технологические цели | 6,336 |
| **3.** Заработная плата | 2496 |
| **4.** Обязательные платежи и отчисления | 698,88 |
| **5.** Амортизация основных фондов | 32,949 |
| **ИТОГО** полная себестоимость | 3248,190 |

Рассчитаем планируемую прибыль от реализации продукции (валовый доход) по формуле:

,

где *С* – полная себестоимость годового выпуска продукции;

*Рпл* – планируемая рентабельность продукции (22%).



Определим предпринимательский эффект:



Предпринимательский эффект называют валовой прибылью. Вычитая из валовой прибыли налоговые отчисления *Но*, т.е. налог на получаемую прибыль, получим *Пп* – прибыль предпринимателя:

.

Рассчитаем прибыль предпринимателя:



1. ***Экспертная оценка полученной в ходе осмысления идеи информации*.** На основе имеющейся информации можно сделать вывод, что предприниматель сможет реализовать эту идею, поскольку издержки производства минимальны – , а прибыль имеет довольно большую величину – 477156,26 руб. при планируемой рентабельности продукции 22%.

Выясним, какой первоначальный капитал потребуется для реализации идеи. Как известно, он имеет следующие составные части:

* капитал в интеллектуальной форме;
* основной капитал;
* оборотный капитал;
* рисковый (страховой) капитал.

*Определение стоимости нематериальных активов.*

Объект интеллектуальной собственности – лицензия, дающая право заниматься определённым видом деятельности (торговлей) – 30000 руб.

Организационные расходы, возникающие в период создания организации:

* юридические услуги – 300 руб.
* реклама – 1500 руб.
* регистрационные взносы – 1000 руб.

*Определение стоимости основного капитала.*

Потребности производства:

* технологическое оборудование (ризограф) – 10000 $ или 10000◦31,19=311900 руб.
* производственное помещение (аренда 1 комнатной квартиры площадью 34 кв. м. – 1500 руб. в мес., которая делится на офис (18 кв. м.), складское помещение (9 кв. м), помещение для отдыха работников и хранения спецодежды (7 кв. м.)).
* автотранспорт для организации ритмичного производительного процесса (микроавтобусы) – заказ в транспортном агентстве – 2000 руб. в мес. за одну машину.
* офисное оборудование (телефонный аппарат (DECT-телефон) – 990 руб., компьютер – 21000 руб.)
* затраты на оборудование территории предприятия и прилегающей территории – 17000 руб.

*Определение стоимости оборотного капитала.*

Основные компоненты капитала:

* Расходы на приобретение сырья. Норматив оборотных средств определяется на основе управления:

,

где *Нс.с.* – норматив оборотных средств на сырьё;

*Цс* – цена за единицу сырья в денежных единицах;

*Рп.с.* – размер закупаемого сырья в абсолютных единицах.

Составим таблицу расчёта удельной нормы расхода материалов на 1000 лист-оттисков продукции (табл. 6):

Таблица 6 – Расчёт удельной нормы расхода материалов на 1000 лист-оттисков продукции:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование материалов** | **Цена единицы материалов, руб.** | **Размер закупаемого сырья в абс. единицах** | **Удельная норма расхода на 1000 лист-отт. в абс. единицах** |
| **1.** Бумага | 200 | 0,0052 тыс. лист. | 1,04 тыс. лист. |
| **2.** Краска | 6600 | 0,00002 кг | 0,153 кг |
| **3.** Вода | 132 | 0,0001 м3 | 0,013 м3 |

Планируемый объем производимой продукции за год 11500000 лист-оттисков, следовательно, за месяц планируется произвести 958333 лист-оттисков и месячная потребность в материалах в стоимостном выражении составит (табл. 7):

Таблица 7 – Расчёт месячной потребности в материалах.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование материалов** | **Удельная норма расхода на 1000 лист-отт.** | **Планируемый объем производимой продукции в натуральном выражении, тыс. лист-отт.** | **Потребность в материалах на весь выпуск продукции** | **Цена единицы материалов, руб.** | **Месячная потребность в материалах в стоимостном выражении, руб.** |
| **1.** Бумага | 1,04 тыс. лист. | 958,333 | 0,9967 тыс. лист. | 200 руб./лист | 199,333 |
| **2.** Краска | 0,153 кг | 0,1466 кг | 6600 руб./кг | 967,725 |
| **3.** Вода | 0,013 м3 | 0,0125 м3 | 132 руб./м3 | 1,644 |
|  | **ИТОГО:** | **1168,702** |

* Расходы на инструменты (канцелярские товары – 1000 руб.)
* Расходы на оплату рабочей силы.

Зарплата директора предприятия – 50000 руб. в месяц, главного бухгалтера – 25000 руб., коммерческого директора – 20000 руб. в месяц, офис-менеджера – 15000 руб. в месяц.

Зарплата дизайнера и менеджера по работе с клиентами – 10000 руб. в месяц и премия (20% к окладу в случае перевыполнения плана).

Зарплата торговых агентов (3 чел.) – 6000 руб. в месяц и премия (20% к окладу в случае перевыполнения плана).

Зарплата операторов производства полиграфической продукции (3 чел.) – 12000 руб. в месяц и премия (20% к окладу в случае перевыполнения плана).

Зарплата водителей (3 чел.) – 8000 руб. в месяц.

За нарушение трудовой дисциплины делают выговор, за прогулы лишают премий. К празднику выплачиваются единовременные поощрения или делаются подарки (день рождения, свадьба и др.). Также выплачиваются денежные пособия на погребение (в размере 10 минимальных оплат труда), на рождение ребенка и материнскую помощь (в размере 15 минимальных оплат труда).

* Выплата налогов. Как уже говорилось, предприниматель, задумав создание собственного дела, обязан встать на учёт в налоговом органе по месту нахождения фирмы. И уже после создания предприятия он должен производить уплату налогов, в том числе в различные фонды, например, в фонд социального страхования и пенсионный фонд. Мини-типография «Полиграфист» имеет право перейти на упрощённую систему налогообложения, потому что она не имеет филиалов и представительств, доля участия в этой организации других организаций не превышает 25%, средняя численность работников не превышает 100 человек, стоимость основных средств и нематериальных активов не превышает 100 млн. руб., не применяет иные специальные налоговые режимы. Данное положение означает, что организация освобождается от уплаты следующих налогов:
  + налога на прибыль организаций;
  + налога на добавленную стоимость;
  + налога на имущество организаций;
  + единого социального налога (за исключением взносов на обязательное пенсионное страхование).

Кроме того, мини-типография, становясь субъектом УСН, обязана уплачивать один единый налог. Она вправе самостоятельно выбрать в качестве объекта налогообложения или доходы, или доходы, уменьшенные на величину расходов. В случае если объектом налогообложения являются доходы, ставка налога устанавливается в размере 6% от налоговой базы. В случае если объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов, налоговая ставка устанавливается в размере 15% от налоговой базы. По окончании каждого отчётного периода мини-типография обязана уплачивать авансовые платежи по единому налогу. Сумма налога, подлежащая уплате, уменьшается на величину уплаченных по итогам предыдущих отчётных периодов авансовых платежей. Кроме того, организация, применяющая УСН, обязана производить уплату страховых взносов на обязательное пенсионное страхование и обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Следует также отметить, за счёт каких источников можно сформировать первоначальный капитал. Как уже известно, это средства, взятые в долг под определённые обязательства, т.е. формирование уставного капитала путём формирования выгодных партнёрских связей. Причём за это придётся отдавать 20% прибыли, т.е. 95431,25 руб. в первый год при планируемой рентабельности продукции 22%, а затем при увеличении чистой прибыли, придётся отдавать ещё больше. Итого сумма первоначального капитала, необходимого для начала предпринимательской деятельности составляет 599358,7 руб.

***Принятие предпринимательского решения.*** На основе имеющейся информации можно сделать вывод, что предпринимателю стоит создавать мини-типографию «Полиграфист».

1. В идеале подрядчики и собственники определённого проекта выбираются на основании удачного партнерства при выполнении предыдущих проектов. Собственники выбирают подрядчиков, которые заинтересованы и имеют опыт партнерских отношений. Подрядчики также рассматривают потенциальную работу согласно приверженности собственника принципам партнерства. В любом случае первый шаг состоит в том, чтобы получить согласие высшего руководства всех фирм на использование процессов партнерства. Если руководители высшего звена компаний-участников согласились на партнерство, то следующий шаг – начинать создавать отношения сотрудничества между ключевыми людьми каждой организации, которые фактически будут отвечать за управление проектом. Это обычно руководящие лица или менеджеры проектов из различных организаций. В данном случае, чтобы можно было сократить объём основного капитала, который необходим для начала предпринимательской деятельности, необходимо установить долговременные (или постоянные) партнёрские связи, поскольку предпринимателю, решившему создать собственное дело, необходимо заинтересовать инвесторов вкладывать деньги в уставный капитал. И пока предприятие станет доходным и сможет выплачивать 20% прибыли своим компаньонам, пройдёт очень много времени. Вообще сроки окупаемости оборудования зависят от наличия клиентской базы, и от местоположения производства, и от многого другого. Если говорить о возвращении вложенных денег-то можно назвать срок в три года. В первый год предпринимателю уже не потребуется вкладывать инвестиции, но и баланс будет фактически равен нулю. Пока он не приведёт в должную форму технические параметры своего оборудования, пока не будут сформированы заказы, он не получит постоянного серьезного дохода. Такого же мнения придерживаются многие владельцы типографий. Для этого бизнеса вполне применима знаменитая пословица: «Первый год ты кормишь бизнес, второй – бизнес кормит себя сам, третий – бизнес кормит тебя». Причём сотрудничество в данной сфере производства является совместным предпринимательством. И образованное таким способом предприятие будет смешанным, потому что его уставный фонд будет сформирован двумя и более юридическими лицами одной страны.

Практически любой предприниматель, задумав создание собственного дела, выполняет следующий план мероприятий подготовительного этапа:

* + возникновение и обоснование идеи о занятии определенным видом предпринимательской деятельности;
  + постановка ближайших и перспективных целей осуществления своей предпринимательской идеи;
  + формирование конкретного решения об открытии своего дела в определенной организационно-правовой форме;
  + подбор квалифицированных и надежных соучредителей нового дела;
  + определение финансовых источников, необходимых для ведения предпринимательской деятельности на первом этапе функционирования фирмы;
  + разработка необходимых (в зависимости от организационно-правовой формы) учредительных документов;
  + проведение комплекса организационных мероприятий по созданию собственного дела: проведение первого собрания учредителей, выбор фирменного наименования, подбор квалифицированных сотрудников, изготовление печати, штампов, выбор товарного знака и др.;
  + разработка обоснованного бизнес-плана;
  + государственная регистрация фирмы в установленном порядке.

1. Поскольку полиграфическая продукция может быть широко использована во всех сферах, как непроизводственной, так и производственной, как государственной, так и частной, то форма производительного процесса не является рисковой. И поэтому сбытовая концепция, т.е. «навязывание» производимого товара, подходит для полиграфического бизнеса. Как уже говорилось, мини-типография «Полиграфист» использует массовый маркетинг, т.е. занимается массовым производством, распределением и рекламой одного товара сразу всем покупателям. Следовательно, ей необходимо создавать на рынке такие условия, которые позитивно воздействовали бы на сбыт производимых товаров. В первую очередь, это создание более качественной продукции, чем у конкурентов. Мини-типография «Полиграфист» изготавливает свою продукцию в основном на бумаге высокого качества, делает её очень красочной и необычной и в короткие сроки. К тому же покупка нового офсетного оборудования позволит улучшить качество производимой продукции, а также увеличить скорость её печатания. Что касается ценовой политики, то услуги мини-типографий, как правило, дороги из-за наличия небольшого количества оборудования, и, поэтому, мини-типография «Полиграфист» делает свои цены ниже, чем у конкурентов только на первоначальном этапе проникновения на рынок, а также взимает дополнительную плату за срочность исполнения заказа. Но зато, она осуществляет бесплатную доставку своим покупателям. Всё это позволяет занимать относительно большую долю рынка – около 40%. Вообще сбытовая концепция привлекательна ещё и потому, что она не предполагает детального изучения рынка, поскольку решение базируется не на рыночных потребностях, а на осознании предпринимателем своих преимуществ, которые базируются на посылке «я сумею навязать».

**Задание №2**

По одной из предложенных тем (номер темы соответствует номеру варианта студента) самостоятельно, более глубоко, чем в лекционном материале, изучить какой-либо аспект управления предпринимательской деятельностью и изложить в контрольной работе.

|  |  |
| --- | --- |
| **Номер варианта** | **Название темы.** |
| 8 | Оценка потерь от неэффективного управления предприятием. |

Рисковые ситуации могут возникнуть на всех стадиях хозяйственного процесса: от закупки и доставки сырья, материалов, комплектующих изделий до производства и продажи готовой продукции. Сотрудничество с ненадежным партнером, изменение экономической ситуации в стране функционирования, прием на работу некомпетентного сотрудника, открытие расчетного счёта в ненадежном банке, некорректные действия со стороны конкурентов – всё это может привести к увеличению уровня рисков, возникающих в деятельности предприятий и, в конечном счете, привести к банкротству.

Среди специфических факторов риска, присущих экономике России, можно выделить следующие:

* слабая контрактная дисциплина производителей и поставщиков;
* нарушение платежной дисциплины;
* высокая доля крупных и сверхкрупных промышленных предприятий;
* слабая государственная поддержка предпринимательства;
* нечеткость и постоянные изменения законодательных актов, регулирующих предпринимательскую деятельность;
* отсутствие персональной ответственности значительной части предпринимателей за результаты своей деятельности;
* неустойчивое налоговое законодательство;
* низкий платежеспособный спрос;
* невысокая возможность получения информации о спросе на производимую предпринимательскими организациями продукцию;
* резкие различия в оплате труда руководителей и исполнителей на предприятии;
* ограничение свободной рыночной конкуренции;
* недобросовестная конкуренция;
* зависимость предпринимателей от криминального мира и т.д.

Происходят различные потери предприятия при наступлении рискового случая:

* материальные – непредусмотренные затраты или прямые потери материальных ресурсов в натуральном выражении;
* трудовые – потери рабочего времени, вызванные случайными или непредвиденными обстоятельствами;
* финансовые – непредусмотренный денежный ущерб в виде недополучения денег или их утраты;
* потери времени происходят, когда процесс предпринимательской деятельности проходит медленнее, чем предполагалось;
* специальные виды потерь – нанесение ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, имиджу предпринимателя и т.п.;
* особые потери – ущерб от воздействия непредвиденных факторов политического характера, например от снижения деловой активности людей, дисциплины труда и т.д.

Эти потери ведут к уменьшению прибыльности капитала, что усугубляется, если кредиторы не возобновляют финансирование. Тогда предприятие должно выплатить не только проценты, но и сумму основного долга. В условиях же отсутствия наличных средств появляется проблема ликвидности активов. Это состояние называют технической неплатёжеспособностью. Уже на этой стадии возможно обращение кредиторов в суд о признании предприятия банкротом. Смысл банкротства состоит в том, что из хозяйственного оборота исключаются неплатежеспособные предприятия. Поскольку экономическая несостоятельность одного предприятия сказывается на финансовом положении других субъектов хозяйствования, являющихся его контрагентами, то банкротство позволяет субъектам хозяйствования улучшить свои дела и достичь финансовой стабильности. Но в то же время, банкротство имеет свои недостатки и приводит к следующим печальным событиям:

* потери работниками ликвидируемого предприятия рабочих мест и обострение в этой связи социальной напряженности в обществе;
* потери кредиторами (банками, инвестиционными компаниями, фондами, государственным бюджетом и т.п.) значительных средств, вложенных в обанкротившееся предприятие;
* распыление и омертвление неликвидного имущества вследствие того, что порой ликвидаторы не могут найти для него покупателей.

Следует также выделить факторы риска, касающиеся неэффективного управления предприятием, или, другими словами, внутренние факторы риска:

* дефицит собственного оборотного капитала как следствие неэффективной производственно-коммерческой деятельности или неэффективной инвестиционной политики;
* низкий уровень техники, технологии и организации производства;
* снижение эффективности использования производственных ресурсов предприятия, его производственной мощности и как результат высокий уровень себестоимости, убытки;
* создание сверхнормативных остатков незавершенного строительства, незавершенного производства, производственных запасов, готовой продукции, в связи с чем происходит затоваривание, замедляется оборачиваемость капитала и образуется его дефицит. Это заставляет предприятие залезать в долги и может быть причиной его банкротства;
* плохая клиентура предприятия, которая платит с опозданием или не платит вовсе по причине банкротства, что вынуждает предприятие самому залезать в долги. Так зарождается цепное банкротство;
* отсутствие сбыта из-за низкого уровня организации маркетинговой деятельности по изучению рынков сбыта продукции, формированию портфеля заказов, повышению качества и конкурентоспособности продукции, выработке ценовой политики;
* привлечение заемных средств в оборот предприятия на невыгодных условиях, что ведет к увеличению финансовых расходов, снижению рентабельности хозяйственной деятельности и способности к самофинансированию;
* быстрое и неконтролируемое расширение хозяйственной деятельности, в результате чего запасы, затраты и дебиторская задолженность растут быстрее объема продаж. Отсюда появляется потребность в привлечении краткосрочных заемных средств, которые могут превысить чистые оборотные активы (собственный оборотный капитал). В результате предприятие попадает под контроль банков и других кредиторов и может подвергнуться угрозе банкротства.

К субъективным причинам банкротства, относящимся непосредственно к хозяйствованию, причисляют следующие:

* неспособность руководителей предусмотреть банкротство и избежать его в будущем;
* снижение объемов продаж из-за плохого изучения спроса, отсутствия сбытовой сети, рекламы;
* снижение объемов производства;
* снижение качества и цены продукции;
* неоправданно высокие затраты;
* низкая рентабельность продукции;
* слишком большой цикл производства;
* большие долги, взаимные неплатежи;
* слабая адаптированность менеджеров-представителей старой школы управления к жестким реальностям формирования рынка, их неумение проявлять предприимчивость в налаживании выпуска продукции, пользующейся повышенным спросом, выбирать эффективную финансовую, ценовую и инвестиционную политику;
* разбалансированность экономического механизма воспроизводства капитала предприятия.

В качестве первых сигналов надвигающегося банкротства можно рассматривать задержки с предоставлением финансовой отчетности, свидетельствующие о работе финансовых служб, а также резкие изменения в структуре баланса и отчета о прибылях и убытках.

**Задание №3**

Создавая малое предприятие по производству компьютеров, вы выбираете его организационную форму. Каким будет ваш выбор:

если вы хотите при этом максимально оградить своё личное имущество от возможного банкротства?

если вы стремитесь максимально оградить себя от возможного вмешательства других лиц в управление фирмой?

**Выполнение задания**

1. Чтобы максимально оградить своё личное имущество от возможного банкротства, нужно выбрать товарищество на вере или коммандитное товарищество, поскольку при его ликвидации вкладчики имеют преимущественное право на получение вкладов из имущества товарищества, оставшегося после удовлетворения требований кредиторов. И таким образом, создавая предприятие по производству компьютеров в форме товарищества на вере, я не потеряю деньги, вложенные в уставный капитал, в случае ликвидации предприятия.
2. Чтобы максимально оградить себя от возможного вмешательства других лиц в управление фирмой, нужно создать предприятие по производству компьютеров в форме закрытого акционерного общества, потому что акции, составляющие уставный капитал и удостоверяющие обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к акционерному обществу распределяются только среди учредителей или иного, заранее установленного, круга лиц. Закрытое общество не имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые им акции, либо иным образом предлагать их для приобретения ограниченному кругу лиц.