МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

САМАРКАНДСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

КАФЕДРА «ФИНАНСОВЫХ И СТРАХОВЫХ УСЛУГ»

Утверждено
протоколом № 1 от 5 августа 2013 г.
Научно-учебно- методического совета Сам ИЭС
Председатель НУМС
_____ А. Бектемиров

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС

ПО ПРЕДМЕТУ:

Финансовый бизнес план

Сфера знаний:	**200000 - Социальная, экономика и право**
Сфера образования:	**230000 – Экономика**
Направление образования:	**5230600 - «Финансы»**

САМАРКАНД - 2013

Дж.Р.Зайналов, С.С.Алиева.О.З.Джурабекова. Учебно-методический комплекс по предмету "Финансовый бизнес план". – Самарканд: СамИЭС - 2013.

Ответственный редактор: к.э.н., доцент кафедры " Финансовых и страховых услуг"- Мусаев Р.М.

Рецензент: Заслуженный экономист Узбекистана**,** к.э.н., профессор кафедры «Финансовых и страховых услуг» - Э.Н. Ходжаев

Данный учебно-методический комплекс предназначен для бакалавра экономических специальностей по направлению обучения 5230600 - «Финансы».

Комплекс разработан на основе методики ТДЭУ и соответствует 7-статьи требованиям приложении №2 утвержденного Постановлением Президента РУз «О мерах по коренному улучшению качества подготовки высококвалифицированных специалистов и укреплению материально-технической базы высших учебных заведений» от 20 мая 2011 года.

Подготовленный по предмету «Финансовый бизнес план» научно-методический комплекс рекомендован для использования в учебном процессе Научно-учебно-методическим Советом СамИЭС, который рассмотрен и утвержден на заседании профессорско-преподавательского состава кафедры (05.08.2013 г., протокол № 1).

Учебно-методическая технология рассмотрена и рекомендована к изданию в целях использования в учебном процессе Научно-учебно-методическим Советом СамИЭС. Протокол № 1 от 05.08.2013 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Типовая учебная программа	4
2.	Рабочая программа	11
3.	Образовательная технология	25
4.	Сборник заданий по предмету	123
5.	Тесты	148
6.	Вопросы для контроля (ТК, ПК, ИК)	184
7.	Общие вопросы	196
8.	Раздаточный материал	198
9.	Глоссарий	202
10.	Темы рефератов по предмету	205
11.	Рекомендуемая литература	207
12.	Опорный конспект	209
13.	Учебные материалы (текст лекций, учебное пособие)	259
14.	Иностранные источники	327
15.	Аннотация	329
16.	Сведение об авторах	331
17.	Полезные советы	333
18.	Нормативные документы	336
19.	Нормативы оценки	373

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА

МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

“Рўйхатга олинди”
№_____
2013 й. «___»_____

"ТАСДИКЛАЙМАН"
Ўкув ишлари бўйича проректори
_____ доц. А.Бектемиров
«___»_____ 2013 йил

МОЛИЯВИЙ БИЗНЕС РЕЖА

фанининг

ЎКУВДАСТУРИ

Билим сохаси:	200 000 – Ижтимоий соха, иктисод ва ҳуқуқ
Таълим сохаси:	230 000 – Иктисод
Таълим йўналиши:	5230600 – Молия

Самарканд – 2013

Мазкур ўқув дастур Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги “Молия” таълим йўналиши бўйича ўқув режасига мувофиқ ишлаб чиқилган.

Фаннинг ўқув дастури Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институтида ишлаб чиқилди.

Тузувчилар:

Зайналов Ж.Р. - СамИСИ, “Молия ва сугурта хизматлари” кафедраси профессори, и.ф.д.

Мурадова Н.У. - СамИСИ, “Молия ва сугурта хизматлари” кафедраси ассистенти

Ибрагимов И.Ш. - СамИСИ, “Молия ва сугурта хизматлари” кафедраси ассистенти

Такризчилар:

Ходжаев Э.Н. - СамИСИ, “Молия ва сугурта хизматлари” кафедраси профессори, и.ф.н.

Ахтамов И.А. - Самарканд вилоят ҳокимлиги молия бошқармаси бошлиқ муовини

Фаннинг ўқув дастури Самарканд иктисодиёт ва сервис институти Ўкув-услубий Кенгашида кўриб чикилган ва тавсия килинган (2013 йил 10 июлдаги 12-сонли баённома).

КИРИШ

Молиявийбизнес режа корхона фаолиятини амалга оширишнинг асосий расмий ҳужжати булиб ҳисобланади. Бу масалани ечиш корхона тушумларининг объекти, товар ва хизматга бевосита боғлиқдир.

Молиявий бизнесрежа юқоридаайтибўтилган ва шу каби бошқа вазифаларниҳалқилишга хизмат қилади.У бир томондан корхона имкониятларини аниқ ва тўғри баҳолашга имкон берса, бошқа томондан муваффақиятга ва режалаштирилган ишнинг даромадлилигига умид қилишга имкон беради.

Молиявий бизнесрежаинвестицияларниасослабберувчи умумлаштирувчи ҳужжатлардан дастлабкиси бўлиб, маҳсулотларнинг режалаштирилаётган номенклатураси ва ишлаб чиқариш ҳажми, сотув бозори ва хом-ашё базаси тавсифномаси, ишлаб чиқаришнинг ер, энергетика ва меҳнат ресурсларига эҳтиёжлари каби кўриб чиқилаётган лойиҳанинг тижорат, бюджет ва иқтисодий самарадорлигига доир тушунча берувчи бир қатор кўрсаткичлар ҳақидаги йириклаштирилган маълумотлардан иборат бўлади. Кўрсаткичларҳисоб-китобимамлакатимизвахорижий инвестициялаш талабларига мослаштирилади. Мазкур масалаларни ечиб беришга кўмаклашувчи фанлардан бири “Молиявий бизнес режа”дир.

Фаннинг мақсад ва вазифалари

“Молиявий бизнесрежа” ўқув фанининг асосий мақсади – корхона фаолиятини ташкил этиш, бозорни ўрганиш, фаолиятни бошқариш, таваккалчиликни баҳолаш асосида бюджет тушумларини объектларининг ҳар бирини маълум давручун режалаш амалга оширишга қаратилгандир.

Олиб борилган таҳлил ва режа асосида субъектларнинг ўзаро муносабатларинитартибгасолувчиқонунчилик асосларини мукаммаллаштириш юзасидан таклифлар ишлаб чиқиш кўникмаларини ҳосил қилиш мазкурўқув фанининг муҳим вазифаси ҳисобланади. Бинобарин, ўз вақтида билдирилган ва қонуний тартибда қабул қилинган ижобий таклифлар иқтисодиётдаги номутаносибликларни бартараф этиш ва корхона молиявий барқарорлигини таъминлашга олиб келади.

Шу боис ушбу фанни ўрганиш жараёнида талабаларга тегишли билимга, кўникма ва малакаларга эга бўлишлари лозим.

Талабаларга умуназарий фанлардан олган билимлари билан бир қаторда лизинг операцияларига оид қонунчиликдаги ўзгаришлардан хабардор бўлишлари лозим.

Фан бўйича талабаларнинг билимига, кўникма ва малакасига қўйиладиган талаблар

“Молиявий бизнесрежа” фани талабаларга корхоналар ва ҳудудлар миқёсидаги молиявий ва хўжалик ҳисоботлари кўрсаткичларини таҳлил қилишҳамда улардан маълум хулосалар чиқариш,келгуси давр учун маҳсулот ишлабчиқаришни режалаштириш ижтимоий омилларни аниқлашга оид билим ва кўникмаларни шакллантиради. Бу ўқув фани талабалардан юқори билим даражасини, иқтисодий мушоҳада қилаолиш қобилиятини талаб қилади.

Ушбу фанни ўрганиш жараёнида талабалар тегишли билимга, ўқувга ва кўникмаларга эга бўлишлари лозим. Талабалар умумназарий фанлардан олган билимлари билан бир қаторда халқаро молиявий қонунчилик, оммавий-ахборот воситалари орқали халқаро миқёсдаги кундалик молиявий ўзгаришлардан хабардор бўлишлари лозим. Мазкур фаннинг асосий ғояларини тўла ва муваффақиятли ўрганиш учун талабалар халқаро молия амалиётида мавжуд иқтисодий таҳлил усулларидан, молиявий режалаштириш усусларидан фойдалана билишлари лозим.

“Молиявий бизнесрежа” фанидан олинган билимлар талабаларни олий ўқув юртини тамомлагандан сўнг, корхоналар фаолиятини амалга оширувчи молиявий муносабатларида амалиётига оид кундалик фаолиятда учрайдиган долзарб масалаларни ечишда қўл келади.

Талабалар ушбу ўқув фани бўйича юқорида қайд этилган масалалар бўйича тасаввурга эга бўлишлари, билимларини амалиётда қўллай олишлари ҳамда янгиликларни ўзлаштира билишлари керак.

Фаннинг ўқув режадаги бошқа фанлар билан ўзаро боғлиқлиги

Бу дастурни амалда бажариш учун талабалар иқтисодий таълим асосларига эга бўлишлари лозим. Мазкур фан “Иқтисодиёт назарияси”, “Молия”, “Давлат бюджети”, “Фирма молияси”, “Хорижий инвестициялар”, “Инвестицияларни ташкил этиш ва моиялаштириш”, “Нархлаштириш”, “Лизинг ва лизинг операциялари” каби фанлар билан бевосита боғлиқ бўлиб, талабалардан ушбу фанларни ҳам ўзлаштиришни талаб этади.

Фанни ўқитишда замонавий ахборот ва педагогик технологиялар

Талабаларнинг “Молиявий бизнесрежа” фанини ўзлаштиришлари учун ўқитишнинг илғор ва замонавий усулларидан фойдаланиш, янги ахборот–педагогик технологияларни тадбиқ қилиш муҳим аҳамиятга эгадир. Фанни ўзлаштиришда дарслик, ўқув ва услубий қўлланмалар, маъруза матнлари, тарқатма материаллар, электрон материаллар, плакатлардан фойдаланилади. Маъруза ва амалий машғулотларда мос равишда илғор педагогик технологиялардан фойдаланилади.

Асосий қисм: Фаннинг услубий жиҳатдан узвий кетма-кетлиги

Асосий қисмда (маъруза) фанни мавзулари мантиқий кетма-кетликда келтирилади. Ҳар бир мавзунинг моҳияти асосий тушунчалар ва тезислар орқали очиб берилади. Бунда мавзу бўйича талабаларга ДТС асосида етказилиши зарур бўлган билим ва кўникмалар тўла қамраб олиниши керак.

Асосий қисм сифатига қўйиладиган талаб мавзуларнинг долзарблиги, уларнинг иш берувчилар талаблари ва ишлаб чиқариш эҳтиёжларигамослиги, мамлакатимиздабўлаётганижтимоий-сиёсий вademократик ўзгаришлар, иқтисодиётни эркинлаштириш, иқтисодий-ҳуқуқий ва бошқасоҳалардаги ислоҳатларнингустувормасалаларини қамраб олиши ҳамда фан ва технологияларнинг сўнгги ютуқлари эътиборга олиниши тавсия этилади.

ФАННИНГ НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАРИ МАЗМУНИ

Корхона тадбиркорлик фаолияти субъекти сифатида

Корхона мустақил хужалик субъекти эканлиги ҳақида тушунча. Корхона томонидан молиявий бизнес режани тузиш бўйича илк кадам жараёни. Молиявий бизнес режа тузиш бўйича тавсиялар. Корхонанинг молиявий потенсиали. Бизнеснинг максад ва стратегиясини аниклаш. Бизнес режа тузишда корхона имконияти ва потенсиалини эътиборга олиш.

Товар ва хизматлар

Истеъмолчиларнинг муаммолари ва товар ишлаб чиқарувчиларнинг вазифалари. Товар сифати. Товарлардан фойдаланиш бўйича истеъмолчи манфаатдорлиги.Маҳсулотларнинграқобатбардошлиги.Маҳсулот параметрларини баҳолаш усули.Бизнес режани тузиш бўйича тавсиялар. Товарнирақобатбардошлигинитаққослаш орқалибаҳолаш. Рақобатбардошлик факторлари (товар, баҳо, сотиш каналлари, товарларни бозор йўлидаги харакати).

Бозор ва маркетинг

Маркетинг моҳияти ва корхона вазифаси. Корхонанинг стратегик курси. Мавжуд маҳсулотлар сотиш бозорлари характеристикаларини намоён этиш учун таҳлилнинг зарурияти. Мақсадли бозорни умумий баҳолаш, бозорларни макро ва микро сегментларга бўлиш.

Бозорни сифат кўрсаткичлар билан эгаллаш стратегияси

Бозорга кириб бориш стратегияси. Нархлаштиришжараёнининг системаэканлигиҳақидатушунча.Кичикбизнесрежа қисмини шакллантириш бўйича тавсиялар. Бозор ҳиссаси ва даромад, баҳо сиёсати. Маҳсулот сотувини рағбатлантириш. Бозорларни сегментациялаш усуллари. Товар тарқалишининг схемаси.

Ишлаб чиқариш режаси

Ишлаб чиқариш режасини алтернатив танлаш. Иқтисодий жараёнларни вабўлаётган ўзгаришларни назарий жиҳатданфикрлаш,идрокэтиш. Таннархни таҳлил этиш. Бизнес режани тузиш бўйича тавсиялар. Таннархни режалаштириш усуллари.

Ташкилий режа ва менежмент

Корхонани ташкилий режасини тузилиш тартиби. Корхонанинг ишлаб чиқаришваташкилийтузилиши. Бозориқтисодиётишароитидаташкили тузилишгақўйиладиганталаблар.Бошқарувни матрицалитузилмасидан самарали фойдаланиш. Иш ҳақи ва рағбатлантириш, иш ҳақитўлашнинг тиниқ, яъни табиий элементларидан фойдаланиш. Меҳнат унумдорлигининг турликўрсаткичлариданфойдаланиш,ишҳақиниташкилэтишнинг универсалва традиционмодели.Корхонаменежментини хусусиятлари. Корхона бошқарилишини ташкил этиш. Корхона персоналини ташкил этиш. Кадрларга бўлган талаб.

Таваккалчиликни баҳолаш

Тадбиркорликдатаваккалчиликтушунчасива хиллари. Хавф-хатар таҳлили вабанкротлик эҳтимоли, ноаниқлик шароитида қарорлар қабул қилиш. Сифатий ва миқдорий таҳлил. Корхона иқтисодиётидаги энг заиф жойларни аниқлаш ва турли молиявий таҳлилларнибартараф этиш. Хўжалик фаолиятидахатарни пасайтиришнинг3таасосийтамойили. Бизнес режани тузиш бўйича тавсиялар.

Молиявий режа

Молиявий режалаштириш.Молиявийрежалаштириш–молиявийресурсларнибошқариш инструменти сифатида. Молиявий ресурсларга бўлганталабни аниқлаш – молиявийрежалаштиришнингасосийвазифаси эканлиги ҳақида. Молиявий режанингдаромадлар ва харажатлар қисми.

Молиявий ҳолатни баҳолашмеханизмлари. Корхонамолиявий ҳолатини баҳолаш. Корхонани молиявий хўжаликфаолиятини миқдорий васифаткўрсаткичларинибаҳолаш.Молиявий бизнес режабўлимларини тузиш бўйичатавсиялар. Молиялаштириш стратегияси. Баланс ҳисоботи. Фойда ва зарарни истиқболи.Корхонамолиявий ҳолатини баҳолаш. Молиявий режа тузиш бўйича мисоллар.

Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича кўрсатма ва тавсиялар

Талаба амалий машғулотларда мисол ва масалалар ечади. Амалий машғулотларда ечиладиган мисол ва масалалар қуйидаги принципларга асосан танланади: типик мисол ва масалаларни ечишга малака ҳосил қилдирувчи, фаннинг моҳиятини англатувчи ва мавзулар орасидаги боғлиқликни ифодаловчи маълум миқдордаги мисол ва масалалар танланади.

Амалий машғулотлар тахминий тавсия этиладиган мавзулар

Корхона тадбиркорлик фаолияти субъекти сифатида. Товар ва хизматлар. Бозор ва маркетинг. Бозорни сифат кўрсаткичлар билан эгаллаш стратегияси. Ишлаб чиқариш режаси. Ташкилий режа ва менежмент. Таваккалчиликни баҳолаш. Молиявий режалаштириш. Молиявий ҳолатни баҳолашмеханизмлари.

Мустақил таълимни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни

«Молиявий бизнес режа» фанини ўрганувчи талабалар аудиторияда олган назарий билимларини мустаҳкамлаш ва иқтисодиётдаги амалий масалаларни ечишда кўникма ҳосил қилиш учун мустақил таълим тизимига асосланиб, кафедра ўқитувчилари раҳбарлигида, мустақил иш бажарадилар. Бунда улар қўшимча адабиётларни ўрганиб ҳамда интернет сайтларидан фойдаланиб рефератлар ва илмий докладлар тайёрлайдилар, амалий машғулот мавзусига доир уй вазифаларини бажарадилар, кўргазмали

қуроллар ва слайдлар тайёрлайдилар. Талаба мустақил ишни тайёрлашда муайян фаннинг хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда қуйидаги шакллардан фойдаланишга тавсия этилади:

- дарслик ва ўқув қўлланмалар бўйича фан мавзуларини ўрганиш;
- тарқатма материаллар бўйича маърузалар қисмини ўзлаштириш;
- компъютер технологиялари тизимлари билан ишлаш;
- махсус адабиётлар бўйича реферат ва конспектлар тайёрлаш;
- талабанинг ўқув-илмий-тадқиқот ишларини бажариш билан боғлиқ бўлган адабиётлар, монография ва илмий тўпламларни чуқур ўрганиш;
- интерактив ва муаммоли ўқитиш жараёнида фаол қатнашиш;
- масофавий (дистатсион) таълимни ташкил этишда қатнашиш.

ДАРСЛИКЛАР ВА ЎҚУВ ҚЎЛЛАНМАЛАР РЎЙХАТИ

Асосий

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.;
2. “Бизнес-режалаштириш” фанидан амалий ва семинар машғулотлар ўтиш учун услубий қўлланма. Тарахтиева Г..К., Зияева Д.С. - Тошкент, ТошДТУ, 2007 – 36 бет.;
3. Бабаева Н., Рахимов М., Халимова М. Бизнес режа тузиш бўйича қўлланма. – Тошкент, 2012. – 86 б.;
4. Энциклопедиябизнес–планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес–планов. Горемыкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.;
5. Ушаков И.И. Бизнес план.– СПб.: Питер, 2008. – 224 с.

Қўшимча

1. Маркетинг терминлари изоҳли луғати [Матн]: асосий тушунчалар ва истилоҳлар / Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги , Тошкент давлат иқтисодиёт университети; М.В. Ломоносов номидаги Москва давлат ун-тининг Тошкент шаҳридаги филиали . - Тошкент : Sharq , 2012;
2. Молиявий бошқарув таҳлили.ОЎЮ талабалари учун дарслик / М.Қ. Пардаев ва бошқалар; ЎзР ОЎМТВ. – Тошкент.: Чўлпон, 2012. – 400 б;
3. Джабборов Т.О. Додобоев Ю.Т., Атаханов Н.О. Бизнес-право.Уч.пос.-Т.: КУИПЦП. 2001.;
4. Додобоев Ю.Т., Рахмоналиев А., бошк. Фирма фаолиятини режалаштириш. Наманган КТУИИЧМ, 1999.
5. R.A. Hill. Strategic Financial Management. R.A. Hill &Ventus Publishing Aps. 2009. – 103 p.

Интернет сайтлари

1. www.gov.uz – ЎзбекистонРеспубликасиҲукуматисайти
2. www.ula.uz – ЎзбекистонРеспубликаси лизинг берувчиларуюшмаси
3. www.mf.uz – ЎзбекистонРеспубликасиМолиявазирлиги
4. www.mineconomy.uz – ЎзбекистонРеспубликасиИқтисодиётвазирлиги
5. www.soliq.uz – ЎзбекистонРеспубликасиДавлатсолиққўмитаси
6. www.stat.uz – ЎзбекистонРеспубликасиДавлат статистика қўмитаси
7. www.natlib.uz – Алишер НавоийномидагиЎзбекистонМиллийкутубхонаси
8. www.ziyonet.uz – Ахбороттаълимтармоғи

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

САМАРКАНДСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

«Зарегистрировано»
№ _____
«___»_____2013 г.

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе
Бектемиров А._____

Р А Б О Ч А Я П Р О Г Р А М М А

по предмету:

«*Финансовый бизнес-план*»

Сфера знаний: 200000 - Социальная, экономика и право

Сфера образования: 230000 - Экономика

Направление образования: 5230600 - «Финансы»

САМАРКАНД-2013

Рабочая программа разработана в соответствии с учебным, и учебно-рабочим планом, учебной программой.

Составители: Зайналов Дж.Р. – д.э.н., профессор кафедры «Финансовых и страховых услуг» СамИЭС

Алиева С.С. – к.э.н., ассистент кафедры «Финансовых и страховых услуг» СамИЭС

Рецензент: Ходжаев Э.Н. – заслуженный экономист РУз, профессор кафедры «Финансовых и страховых услуг» СамИЭС

Ахтамов И. - Зам.начальника Финансового отдела Самаркандского областного хокимията

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг» 20.06.2013 г. протокол № 11 и рекомендована Учебно-методическому Совету СамИЭС

Зав.кафедрой, д.э.н., профессор Зайналов Дж.Р.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена решением Учебно-методическим Советом СамИЭС от 10.07.2013 г., прот. №12.

Согласовано: Руководитель учебно-методического отдела Шодмонов И.Э.

ВВЕДЕНИЕ

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять себе потребность на перспективу в финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсах и источники их получения, уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия (фирмы). Ни один руководитель не сможет добиться стабильного успеха, если не будет четко организовывать свою деятельность, постоянно собирать и систематизировать информацию о состоянии рынков, положении на них конкурентов, взвешивать свои перспективы и возможности. Именно поэтому изучение финансового бизнес-планирования

В условиях рыночной экономики бизнес-планирование – это рабочий инструмент, используемый во всех видах предпринимательства, а бизнес-план является важным документом, который систематически обновляется.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРЕДМЕТА

Целью дисциплины является вооружение студентов теоретическими знаниями о сущности и значении бизнес планирования, на основе теоретического и практического материала, а также на основе обобщения законодательных и нормативных документов, опыта рыночных преобразований в сфере предпринимательской деятельности ознакомить студентов с процессом составления и структурой бизнес-плана.

Дисциплина призвана также формировать у студентов практические навыки бизнес планирования на предприятии, изыскания резервов повышения эффективности использования финансовых ресурсов.

Дисциплина «Финансовый бизнес-план» представляет собой учебную дисциплину, в которой изучаются особенности одной из важнейших составляющих экономической науки - о материальных, трудовых и финансовых ресурсах.

В ней представлены основные аспекты бизнес планирования: теоретические основы, формы организации, практическое применение. Рассмотрение финансовых ресурсов с разных позиций позволяет студентам усвоить суть данной экономической категории, ее роль и значение в воспроизводственных процессах и социально-экономическом развитии общества.

В рамках дисциплины логически последовательно рассматриваются разделы бизнес-плана и процесс его составления, его роль в финансовом планировании, дается понятие финансового плана и характеристика его структуры, взаимодействие его с другими разделами, особенности проявления в хозяйственной жизни, показан составления финансовых планов через формы и методы организации финансовых, материальных и трудовых ресурсов, возможности использования финансов в регулировании деятельности предприятия. Важной стороной изучения бизнес-плана является получение навыков решения экономических задач и самостоятельного составления бизнес-плана. Особое место в курсе отводится роли финансового планирования в кризисной ситуации.

Задачи изучения дисциплины. Основные задачи дисциплины «Финансовый бизнес-план» заключаются в том, что в результате его изучения студенты должны получить навыки решения экономических задач и самостоятельного составления бизнес-плана.

Студенты должны знать законы Республике Узбекистан, регламентирующие деятельность предприятий, включая законы о налогах и налогообложении, а также нормативные документы Центрального банка Республики Узбекистан, вопросы финансирования и кредитования хозяйственной деятельности в объеме, необходимом для решения задач планирования и организации хозяйственной деятельности.

В процессе изучения дисциплины перед студентами ставятся следующие задачи:

– изучить и усвоить содержание разделов бизнес-плана, понятия, термины, их классификацию, роль в финансовом планировании;
– получить знания для использования их в практической работе;
– приобрести навыки аналитической работы в области бизнес планирования, находить решения современных проблем в сфере финансов.

ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К УСПЕВАЕМОСТИ ПО ПРЕДМЕТУ

В процессе обучения предмету студенты должны овладеть навыками и знаниями. Наряду со знаниями, получаемыми на общеобразовательных предметах студенты должны быть информированы о законодательстве по финансам, в том числе международном, посредством средств массовой информации о ежедневных изменениях в области финансов в стране и в мире. Для того чтобы в полной мере и успешно изучить основные идеи специального предмета, студенты должны уметь пользоваться способами анализа, имеющими место в практике финансовых отношений, в т.ч. международных, способами финансового планирования.

Знания, полученные студентами по предмету «Финансовый бизнес-план» помогут решать задачи, возникающие в ежедневной деятельности предприятий после окончания высшего учебного заведения, а также повысить квалификацию посредством изучения литературы по вопросам бизнес планирования.

ВЗАИМОСВЯЗЬ ПРЕДМЕТА С ДРУГИМИ ПРЕДМЕТАМИ

Для изучения предмета «Финансовый бизнес-план» необходимо получить базовые теоретические знания по предметам: «Финансы», «Финансы предприятий», и др.

Предмет «Финансовый бизнес-план» является теоретико-методологической основой для изучения таких специальных предметов, как «Налоги и налогообложение», «Финансовый менеджмент» и др.

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИ ОБУЧЕНИИ ПРЕДМЕТУ

Положения, определяющие качество образования, связанные с учебным процессом следующие: вести занятия на высоком научно-педагогическом уровне, проводить проблемные лекции, организация занятий в интересной форме вопросов и ответов, использование передовых педагогических технологий и средств мультимедии, заинтересовывать слушателей, ставить перед ними проблемы требующие обдумывания, индивидуально работать со слушателями, вступать в свободное обсуждение, привлекать к научным исследованиям.

При планировании курса “Финансовый бизнес-план” будут использованы следующие основные концептуальные подходы:

Образование, направленное на личность. Такое образование в своей сущности имеет целью полноценное развитие всех участников образовательного процесса. При этом имеется ввиду при планировании образования учитывать не одного, обучающегося предмету, а взаимосвязь с деятельностью, вытекающей из целей обучения будущего специалиста.

Системный подход. Образовательная технология должна воплощать в себе все признаки системы: логичность процесса, взаимосвязь всех его звеньев, целостность.

Подход, направленный на деятельность. Формирование процессуальных качеств личности, выражающих направление на активизацию и интенсификацию деятельности, всех способностей и возможностей получающих образование, формирование инициативности.

Диалоговый подход. Этот подход дает понятие о необходимости создания учебных отношений. В результате него усиливается деятельность по самоактивизации и самопроявления личности.

Организация совместного образования. Дает понятие о необходимости принятия во внимание демократичности, равенства при реализации совместной работы по формированию сущности деятельности и оценке достигнутых результатов преподавателя и обучающегося.

Проблемное образование. Один из способов активизации деятельности обучающегося через представление содержания обучения в проблемой форме. Посредством него обеспечивается объективность противоречий и способы их разрешения, формирование и развитие диалектического наблюдения, самостоятельная творческая деятельность в использовании их в творческой форме в практической деятельности.

Использование современных средств и способов при представлении информации – **использование новых компьютерных и информационных технологий в учебном процессе.**

Методы и техника обучения. Лекция (введение, по теме, визуализация), проблемное образование, кейс-стади, пинборд, способы парадокса и планирования, практические работы.

Формы организации обучения: диалог, полилог, совместное обсуждение и основанные на самообразовании фронтальная, коллективная групповая.

Средства обучения: нетрадиционные методы обучения (учебник, текст лекций) совместно с компьютером и информационными технологиями.

Коммуникативный метод: Непосредственные взаимоотношения, основанные на оперативной обратной связи со слушателями.

Методы и средства обратной связи: Диагностика, основанная на результатах анализа наблюдении, блиц-опроса, текущего, промежуточного и итогового контроля.

Методы и средства управления. Планирование учебных занятий на основе технологической карты, в которой определены этапы учебного занятия, общие действия преподавателя и слушателя при достижении этой цели, контроль не только аудиторных занятий, но и самостоятельных работ, выполненных вне аудитории.

Мониторинг и оценка: Проводить учебные занятия, как на протяжении всего курса, так и результаты обучения в соответствии с планом. По итогам курса проводится оценка знаний слушателей в виде вариантов письменной работы.

При проведении предмета «Финансовый бизнес план» будут использованы компьютерные технологии, прикладная программа "Power Point". Будут использованы официальные экономические показатели сети «Интернет», будут проводиться промежуточный и итоговый контроли на основе тестовой системы, ключевых слов и выражений.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТЕМ И ЧАСОВ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС-ПЛАН»:

№	Наименование темы	Всего	В том числе		
			Лекции	Практика (семинары)	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности	10	2	2	6
2	Тема 2. Товары и услуги.	10	2	2	6
3	Тема 3. Рынок и маркетинг	8	2	2	4

4	Тема 4.План производства	8	2	2	4
5	Тема 5. Организационный план и менеджмент	10	2	2	6
6	Тема 6.1 Оценка рисков: понятие и виды рисков	8	2	2	4
7	Тема 6.2 Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков	6	2	2	2
8	Тема 7.1 Финансовый план: объекты и характеристика	8	2	2	4
9	Тема 7.2 Финансовый план: анализ и структура	6	2	2	2
	ИТОГО:	**74**	**18**	**18**	**38**

Основная часть:

Содержание тем лекционных занятий.

Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности.

Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана. Обоснование и выбор места предприятия. Существующий потенциал и возможности фирмы. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

Образовательные технологии: визуализация, мозговой штурм, блиц-опрос, техника «да- нет».
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-6; ДЛ-7,8,11,14.

Тема 2. Товары и услуги

Проблемы потребителя и задачи производителя. Качество продукции. Система показателей качества. Конкурентоспособность продукции. Методы оценки параметров продукции. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Образовательные технологии: визуализация, блиц-опрос, фокусирующие вопросы
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7, 8, 13.

Тема 3. Рынок и маркетинг.

Сущность маркетинга и задачи предприятия. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик. Стратегия проникновения на рынок. Процесс ценообразования.

Образовательные технологии: визуализация, мозговой штурм, блиц-опрос, З/Х/У
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Тема 4. План производства.

Альтернатива выбора производственной программы. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя. Анализ себестоимости. Методы планирования себестоимости.

Образовательные технологии: визуализация, мозговой штурм, блиц-опрос, З/Х/У
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13

Тема 5. Организационный план и менеджмент.

Организационная структура предприятия. Эффективность использования матричной структуры управления. Оплата и стимулирование труда. Организация управления предприятием. Организация управления персоналом.

Образовательные технологии: Инсерт, З/Х/У.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 6. Оценка рисков в бизнес-планировании

Тема 6.1 Оценка рисков: понятие и виды рисков

Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски). Решения, принимаемые в условиях риска. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Образовательные технологии: визуализация, блиц-опрос, техника «да- нет»
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 6.2 Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков

Качественный и количественный анализ. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

Образовательные технологии: визуализация, блиц-опрос, фокусирующие вопросы
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 7. Финансовый план
Тема 7.1 Финансовый план: объекты и характеристика

Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
Доходная и расходная части финансового плана.
Образовательные технологии: Инсерт, З/Х/У.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Тема 7.2 Финансовый план: анализ и структура

1. Оценка финансового состояния предприятий.
2. Структура финансового плана.

Образовательные технологии: визуализация, мозговой штурм, блиц-опрос
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Календарно-тематический план лекционных занятий по предмету "Финансовый бизнес-план"

№ темы	Наименование темы	часы
	Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности	
1.1	Предприятие – объект предпринимательской деятельности	2
	Тема 2. Товары и услуги.	
2.1	Товары и услуги.	2
	Тема 3. Рынок и маркетинг	
3.1	Рынок и маркетинг	2
	Тема 4.План производства	

4.1	План производства	2
	Тема 5. Организационный план и менеджмент	
5.1	Организационный план и менеджмент	2
	Тема 6. Оценка рисков в бизнес-планировании	
6.1	Оценка рисков: понятие и виды рисков	2
6.2	Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков	2
	Тема 7. Финансовый план	
7.1	Финансовый план: объекты и характеристика	2
7.2	Финансовый план: анализ и структура	2
	Итого часов	**18**

Содержание тем практических занятий
Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности.

Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана. Обоснование и выбор места предприятия. Существующий потенциал и возможности фирмы. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

Образовательные технологии: мозговой штурм, тест
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-5; ДЛ-7,8,13,14.

Тема 2. Товары и услуги

Проблемы потребителя и задачи производителя. Качество продукции. Система показателей качества. Конкурентоспособность продукции. Методы оценки параметров продукции. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Образовательные технологии: обучение сообща, дискуссия
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7, 8, 13.

Тема 3. Рынок и маркетинг.

Сущность маркетинга и задачи предприятия. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик. Стратегия проникновения на рынок. Процесс ценообразования.

Образовательные технологии: кластер, дискуссия.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Тема 4. План производства.

Альтернатива выбора производственной программы. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя. Анализ себестоимости. Методы планирования себестоимости.

Образовательные технологии: самостоятельное реферирование, коллективное обсуждение.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Тема 5. Организационный план и менеджмент.

Организационная структура предприятия. Эффективность использования матричной структуры управления. Оплата и стимулирование труда. Организация управления предприятием. Организация управления персоналом.

Образовательные технологии: игра, обсуждение.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 6. Оценка рисков в бизнес-планировании

Тема 6.1 Оценка рисков: понятие и виды рисков

Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски). Решения, принимаемые в условиях риска. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Образовательные технологии: мозговой штурм, кластер
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 6.2 Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков

Качественный и количественный анализ. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

Образовательные технологии: мозговой штурм, кластер
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7,8.

Тема 7. Финансовый план

Тема 7.1 Финансовый план: объекты и характеристика

Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
Доходная и расходная части финансового плана.

Образовательные технологии: игра, обсуждение.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Тема 7.2 Финансовый план: анализ и структура

Оценка финансового состояния предприятий.
Структура финансового плана.

Образовательные технологии: игра, обсуждение.
Рекомендуемая литература: ОЛ-1-4; ДЛ-7-13.

Календарно-тематический план практических занятий по предмету "Финансовый бизнес-план"

№ темы	Наименование темы	часы
	Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности	
1.1	Предприятие – объект предпринимательской деятельности	2
	Тема 2. Товары и услуги.	
2.1	Товары и услуги.	2
	Тема 3. Рынок и маркетинг	
3.1	Рынок и маркетинг	2
	Тема 4.План производства	
4.1	План производства	2
	Тема 5. Организационный план и менеджмент	

5.1	Организационный план и менеджмент	2
	Тема 6. Оценка рисков в бизнес-планировании	
6.1	Оценка рисков: понятие и виды рисков	2
6.2	Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков	2
	Тема 7. Финансовый план	
7.1	Финансовый план: объекты и характеристика	2
7.2	Финансовый план: анализ и структура	2
	Итого часов	**18**

ФОРМА И СУЩНОСТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Самостоятельная работа, являясь частью учебного процесса по предмету, обеспечена методическими и методическими ресурсами.

Студенты являются слушателями аудиторных занятий профессорско-преподавательского состава, выполняют задания и задачи. Вне аудитории студенты готовятся к занятиям, конспектируют литературу, выполняют задачи и задания, заданные на дом. Кроме того, для более глубокого изучения некоторых тем читают дополнительную литературу, готовят рефераты, решают тесты. Оценка результатов самостоятельной работы проводится на основе рейтинговой системы.

Выполнение домашнего задания, самостоятельное изучение знаний по дополнительным учебникам, литературе, исследование необходимых данных и определение путей их получения, сбор информации с использованием Интернета, проведение исследований, подготовка научных статей и лекций в рамках научных кружков углубляет полученные студентами знания, развивает их самостоятельное мышление и творческие способности. Поэтому без самостоятельного образования учебная деятельность не может быть эффективной.

Проверка домашнего задания и его оценка проводится преподавателем, проводящим практические занятия, конспекты же, а также проверка и оценка успеваемости по темам проводится преподавателем, преподающим лекционные занятия на каждом занятии.

По предмету «Финансовый бизнес-план» комплекс самостоятельных работ сформирован из 10 тем.

Содержание и объем самостоятельного обучения студентов

Самостоятельная работа студентов - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процессе преподавателей. Цель самостоятельной работы студента по предмету «Финансовый бизнес-план» - под руководством и контролем преподавателя сформировать и развивать необходимые знания и навыки при выполнении конкретных учебных работ в самостоятельном порядке. Выполнение самостоятельных работ организуется в форме самостоятельного освоения отдельных теоретических тем с помощью учебной литературы, подготовки рефератов по заданной теме, участия в выполнении кейс-стади, написании научных статей, подготовки тезисов для конференций, подготовки презентаций с помощью компьютерных программ.

№	Тема самостоятельной работы	Задание	Срок выполне-ния	Объем (часы)
				Всего
1	Методы анализа рисков при составлении бизнес-плана.	Используя литературу сделать конспект	1-неделя	4
2	Методы планирования себестоимости продукции.	Используя литературу сделать конспект	2-неделя	4

3	Существующий потенциал и возможности фирмы.	Используя литературу сделать конспект	3-неделя	4
4	Оценка финансового состояния предприятия.	Используя литературу сделать конспект	4-неделя	4
5	Понятие и виды рисков в предпринимательстве.	Используя литературу сделать конспект	4-неделя	4
6	План производства, его структура и значение.	Используя литературу сделать конспект	5-неделя	4
7	Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.	Используя литературу сделать конспект	5-неделя	4
8	Страхование рисков в предпринимательской деятельности.	Используя литературу сделать конспект	6-неделя	4
9	Методика оценки финансового состояния предприятия.	Используя литературу сделать конспект	6-неделя	4
10	Понятие и значение плана производства	Используя литературу сделать конспект	7-неделя	2
	Итого часов			**38**

Информационно-методическое обеспечение программы

Следует иметь ввиду, что в процессе обучения специальным предметам, необходимо использовать современные методы, педагогические и информационно-коммуникационные технологии:

- занятия будут проводиться с использованием современных компьютерных технологий с использованием презентаций в электронно-дидактических технолоогий;
- на практических занятиях будут использоваться “мозговой штурм”, работа в группах, “игра”, “рыбья кость”, “инсерт”, “з/х/у” и другие педагогические технологии;
- иметь ввиду использование работы в малых группах, обсуждение в группах.

Оценка знаний студентов по предмету «Финансовый бизнес-план» на основе рейтинговой системы.

Сведения по предмету «Финансовый бизнес-план» о рейтинговых таблицах, видах контроля, формах, количестве и максимальном балле для каждого вида контроля, в том числе проходные баллы по текущему и промежуточному контролям будут объявлены студентам на первом занятии.

Для обеспечения соответствия уровня знаний по предмету и уровня успеваемости студентов по предмету Государственным стандартам образования будут проводиться следующие виды контроля:

- **текущий контроль (ТК)** – метод определения и оценки теоретических знаний предмета и практических навыков студента. Текущий контроль в зависимости от особенностей предмета может проводиться на практических занятиях в виде устного опроса, проведения тестов, беседы, контрольной работы, коллоквиума, проверки выполнения домашнего задания, и в других подобных формах;
- **промежуточный контроль (ПК) -** метод определения и оценки теоретических знаний предмета и практических навыков студента в течение семестра в соответствие с завершением раздела учебной программы (включающего в себя определенную часть тем). ПК проводится два раза за семестр, форма проведения (письменная, устная, тест и др.) назначается в зависимости от общего количества часов по предмету;
- **итоговый контроль (ИК)** – метод оценки теоретических знаний и практических навыков студента по предмету по итогам семестра. Итоговый контроль сдается студентом в основном в форме «Письменной работы» по ключевым понятиям и выражениям.

Процесс проведения **ПК** рассматривается созданной зав.кафедрой комиссией систематически и при нарушении порядка проведения результаты **ПК** могут быть аннулированы. В таких случаях **ПК** проводится повторно.

В соответствии с приказом руководителя Высшего учебного заведения, участием комиссии, созданной под руководством отдела внутреннего контроля и мониторинга, процесс проведения **ИК** систематически проверяется и при нарушении порядка проведения результаты **ИК** могут быть аннулированы. В этих случаях **ИК** проводится повторно.

Успеваемость по предмету будет определяться на основе рейтинговой системы по контролю уровня знаний, практических навыков и квалификации студента.

По предмету «Финансовый бизнес-план» успеваемость студента будет оцениваться по 100 бальной системе (Приказ Министра высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан «О внесении изменений и дополнений в Положение о рейтинговой системе контроля и оценки знаний студентов в высших образовательных учреждениях» от 25.08.2010 г.).

100 балльная шкала распределяется на следующие виды: ИК – 30 баллов, остальные 70 баллов: ТК – 35 баллов, ПК – 35 баллов.

Балл	Оценка	Уровень знаний студента
86-100	Отлично	Формулировать выводы и заключения. Творчески мыслить. Иметь самостоятельное мышление. Уметь использовать полученные знания на практике. Понимать сущность. Знать, уметь рассказывать. Иметь понятие.
71-85	Хорошо	Иметь самостоятельное мышление. Уметь использовать полученные знания на практике. Понимать сущность. Знать, уметь рассказывать. Иметь понятие.
55-70	Удовлетвори тельно	Понимать сущность. Знать, уметь рассказывать. Иметь понятие.
0-54	Не удовлетворит ельно	Не иметь понятия. Не иметь знаний

• проходной балл по предмету 55 баллов. Успеваемость студента ниже проходного балла в рейтинговую книжку выставляться не будет.

Успеваемость студента будет оцениваться в зависимости от выполнения самостоятельной работы, заданий, касающихся текущего, промежуточного и итогового контролей и баллов, определенных для нее.

Рейтинг студента по предмету будет определяться в следующим образом:

$$R_f = \frac{V \bullet O`}{100}$$

где:

V – общая нагрузка по предмету за семестр (часы)

O` – уровень успеваемости по предмету (баллы).

Проходной балл по предмету определяется как 55 процентов от каждого контроля: текущего, промежуточного и итогового.

Студент, набравший 55 и более баллов по текущему и промежуточному контролям допускается к итоговому контролю.

- Набранный студентом общий балл по предмету в течение семестра равен сумме баллов по каждому из видов контролей в соответствии с установленными правилами.

- Промежуточный и итоговый контроли проводятся в соответствии с календарным тематическим планом, составляемым деканатом на основании таблиц рейтингового контроля. Итоговый контроль проводится в течении последних двух недель семестра.
- Если студент не набрал проходной балл по промежуточному и текущему контролям, и не присутствовал по уважительной причине на контролях, для пересдачи их в очередном порядке и для последующих текущих и промежуточных контролей дается срок до итогового контроля.
- Если по итогам семестра студент не набрал по предмету проходные баллы по текущему, промежуточному и итоговому контролям, его успеваемость считается не удовлетворительной (он считается академическим задолжником).
- Если студент не согласен с результатами контроля, он должен обратиться с заявлением к декану факультета с заявлением в течении 1 дня со дня объявления результатов контроля по предмету. В таком случае приказом ректора, в соответствии с представлением декана факультета организуется апелляционная комиссия, состоящая из не менее чем 3 (трех) членов.
- Апелляционная комиссия, рассмотрев заявление студента, выносит решение в тот же день.
- Над проведением оценки в соответствии с поставленными требованиями и сроками осуществляется контроль со стороны декана факультета, зав.кафедрой, учебно-методического управления и отдела внутреннего контроля и мониторинга.

Типовые нормативы по формированию баллов по ПК студентов

№	Показатели	Баллы ПК		
		Макс	1-ПК	2-ПК
1	Посещение занятий и уровень успеваемости. Активность на лекционных занятиях, ведение и уровень полноты тетрадей для конспектов.	15	0-7	0-8
2	Своевременное и качественное выполнение заданий по самостоятельному обучению и их оценка.	10	0-5	0-5
3	Устный опрос, коллоквиум и др. виды контроля	10	0-5	0-5
Всего баллов по ПК		**35**	**0-17**	**0-18**

Типовые нормативы по формированию баллов по ТК студентов

№	Показатели	Баллы ТК		
		макс	1-ТК	2-ТК
1	Посещение занятий и уровень успеваемости. Активность на практических занятиях, ведение и состояние тетрадей для практических заданий.	15	0-7	0-8
2	Своевременное и качественное выполнение заданий по самостоятельному обучению. Выполнение домашних заданий по предмету и уровень успеваемости.	10	0-5	0-5
3	Письменные работы и решение тестовых вопросов.	10	0-5	0-5
Всего баллов по ТК		**35**	**0-18**	**0-17**

Нормативы оценки итогового контроля «Письменная работа»

Проведение итогового контроля в форме «Письменная работа», будет проводиться многовариантный отбор. В каждом варианте 5 теоретических вопросов, Теоретические вопросы на основе ключевых понятий и выражений по предмету, учитывая все темы, изучаемые по предмету.

Ответы на теоретические вопросы будут оцениваться в пределах от 0 до 6 баллов.
Студент может накопить до 30 баллов максимум.

Для того чтобы оценить письменную работу студента необходимо суммировать баллы, полученные студентом за ответ на каждый вопрос варианта.

СПИСОК УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Список учебников и учебных пособий

Основной

1. Попов В.М. Финансовый бизнес-план.- М.: «Финансы и статистика», 2000
2. Сухова Л.Ф. и др. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия.- М.: «Финансы и статистика», 2000
3. Бухалков М.И. Внутри-фирменное планирование.-М.: ИНФРА-М, 2000
4. Прогнозирование и планирование экономики. /Под ред. В.И. Борисевича, др. Разд.3. Глава 9.: «Прогнозирование и планирование финансов». Минск. ИП Экоперспектива, 2000.
5. Лапуста М. Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство: Учебник. 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: ИНФРА – М, 2005
6. Vahobov A.V., Malikov T.S. Moliya. Darslik / Toshkent: “Noshir”, 2012. – 712 bet.

Дополнительный

7. Джабборов Т.О. Додобоев Ю.Т., Атаханов Н.О. Бизнес – право.Уч.пос.-Т.: КУИПЦП. 2001.
8. Додобоев Ю.Т., Рахмоналиев А., бошк. Фирма фаолиятини режалаштириш . Наманган КТУИИЧМ,, 1999
9. Бэнгз Дэвид Г. Руководство по составлению бизнес-плана. - М.: Финпресс. 1998.
10. Уткин Э. Бизнес-план компании. М.: ТАНДЕМ, ЭКМОС, 2000
11. Любанова Т.П., др. Бизнес план. -М.: Приор, 2000
12. Сухова Л.Ф., др. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия.-М.: Финансы и статистика, 2000
13. Циферблат Л.Ф. Бизнес-план, работа над ошибками. М.: Финансы и статистика,1999
14. Broadbent, Michael. Cullen, John. Managing financial resources – 3rd edn – (Chartered Management Institute series). 2008. - 423 p.

Интернет-сайты

1. www.mfer.uz – сайт Министерства Внешнеэкономических связей, инвестиций и торговли РУз.
2. www.uzinfoinvest.uz- сайт агентства «Ўзахборотинвест».
3. www.review.uz – сайт журнала «Экономическое обозрение».
4. www.eurasianews.com – сайт Центра Евроазиатских исследований
5. www.vip.lenta.ru – Интернет печать.
6. www.omad.uz – Информационный Портал для Бизнес развития.
7. www.ziyonet.uz – сайт знаний.
8. www.lex.uz – Законодательный портал РУз
9. www.minfin.ru – сайт МФ РФ
10. www.mf.uz – сайт МФ РУз
11. www.df.ru – Интернет провайдер
12. www.gov.uz – Сайт Правительства РУз

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

ПО ПРЕДМЕТУ

«ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Тема 1	**Предприятие – объект предпринимательской деятельности.**

1.1. Технология обучения на лекции

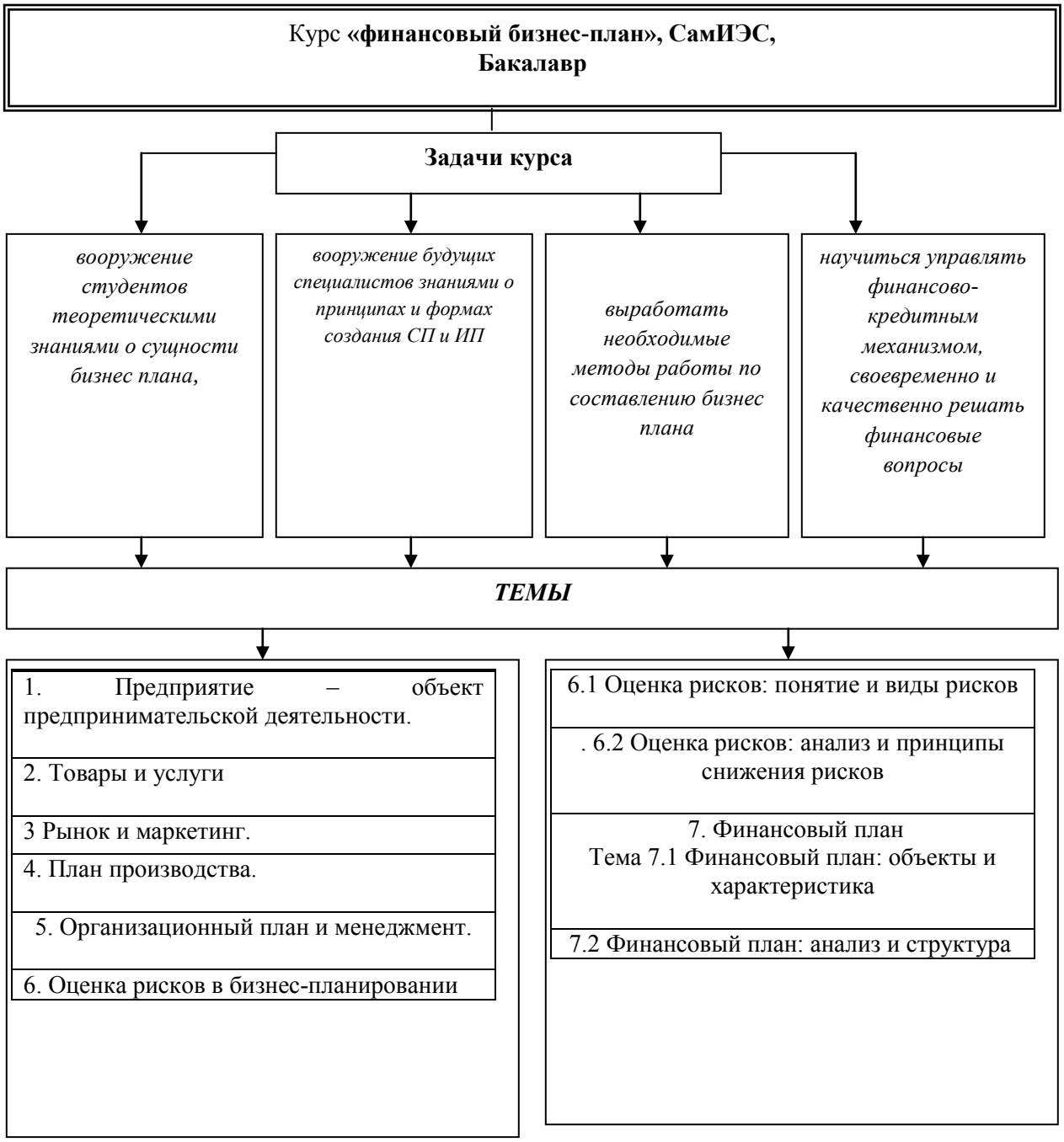
Количество студентов – 10-20	Время – 2 часа
Форма учебного занятия	Вводно-тематическая лекция – визуализация
План лекции	1. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект. 2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана. 3. Обоснование и выбор места предприятия. 4. Существующий потенциал и возможности фирмы. 5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
Цель учебного занятия: сформировать комплексное понятие о термине «предприятие», сущности бизнес плана, Дать понятие юридического лица; необходимость составления бизнес-плана; понятие цели и стратегии предприятия.	
Задачи преподавателя: ▪ ознакомить с понятием и юридического лица; ▪ объяснить цель составления бизнес плана; ▪ дать характеристику понятие цели и стратегии предприятия	*Цель учебной деятельности:* Студент должен: ▪ рассказать определение понятия «предприятия»; ▪ рассказать о процессе и последовательности разработки бизнес-плана; ▪ рассказать последовательности разработки бизнес плана
Методы и техники обучения	Лекция – визуализация, техники: блиц-опрос, фокусирующие вопросы, «диалог», техника «да - нет».
Средства обучения	Лазерный проектор, визуальные материалы, информационное обеспечение.
Формы обучения	Коллективная, фронтальная работа.
Условия обучения	Аудитория, приспособленная для работы с ТСО.

Технологическая карта лекции		
Этапы, время	Деятельность	
	Преподавателя	Студентов
1 этап. Введение (5 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения.	1.1. Слушают
2 этап. Актуализация знаний (20 мин.)	2.1. С целью актуализировать знания студентов задает фокусирующие вопросы: 1. Как Вы считаете, что такое «предприятие, бизес-план ? 2. Как вы считаете, для чего и почему необходимо составление бизнес-плана? 3. на какой срок обычно составляется бизнес-план ? Для ответа на вопросы проводит блиц-опрос.	2.1. Отвечают на вопросы. 2.2. Изучают содержание слайда

	2.2. Выводит на экран структурно-логическую схему «Структура курса» , знакомит с перечнем тем по курсу, кратко характеризует их. Знакомит с рейтингом предмета, показателями и критериями текущего, промежуточного и итогового контроля. Знакомит со списком основной литературы, требованиями к студентам (приложение 1).	№1, высказывают суждения о роли и значении курса. 2.3. Изучают содержание слайда №2, записывают требования рейтинг-контроля.
3 этап. Информа-ционный (45 мин.)	3.1. Последовательно излагает материал лекции по вопросам плана, использует визуальные материалы (приложение 2) и систему фокусирующих вопросов: Что такое бизнес-план? Что может обеспечивать Бизнес-планирование? Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие каких условий? Стадии бизнес-планирования? Какие причины, вызывают потребность в разработке бизнес-плана деятельности предприятия? Акцентирует внимание на ключевых моментах темы, предлагает их записать.	3.1. Обсуждают содержание схем и таблиц, визуальные материалы, уточняют, задают вопросы. Записывают главное.
4 этап. Заключи-тельный (10 мин.)	4.1. Задает вопрос: «В чем сущность и необходимость бизнес плана для развития экономики? Использует технику «да-нет» (приложение 3). Делает итоговое заключение (приложение 4). 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: составить схему: Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.	4.1. Отвечают на вопрос. 4.2. Слушают, записывают.

Приложение 1

Структура курса «финансовый бизнес план»



Рейтинговый контроль

У студентов должны сформироваться теоретические знания об иностранных инвестициях, инвестиционных процессах, практические навыки анализа иностранных инвестиций, изыскания резервов повышения эффективности использования инвестиционного капитала.

Текущий контроль	Промежуточный контроль	Итоговый контроль
1.Активное участие на лекциях 2.Ответы на семинарах 3.Аудиторные контрольные работы	1.Тестирование по темам	1. Итоговый контроль

Приложение 2

Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.
Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
Обоснование и выбор места предприятия.
Существующий потенциал и возможности фирмы.
Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

В условиях рыночной экономики бизнес-планирование – это рабочий инструмент, используемый во всех видах предпринимательства, а бизнес-план является важным документом, который систематически обновляется.

Бизнес-планирование – самостоятельный вид деятельности, которые непосредственно связан с предпринимательством.

Бизнес-планирование – объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предпринимателя, фирмы, в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с требованиями рынка и сложившейся ситуации в хозяйствовании.

Бизнес-планирование обеспечивает:
Заставляет руководителей мыслить перспективно.
Обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений.
Увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией.
Способствует снижению рисков ПД.
Ведет к четкой организации бизнеса.
Позволяет предвидеть ожидаемые предметы и подготовиться к внезапному изменению рыночной ситуации.

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие условий:

1. Коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана.
2. Чтобы разработать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности

предприятия и внешняя информация.
3. Процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующую организационную структуру и систему управления.
4. Необходимо иметь соответствующие программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля.

Стадии бизнес-планирования:



1. Подготовительная стадия.
2. Стадия разработки бизнес-плана.
3. Стадия продвижения бизнес-плана на рынок.
4. Стадия реализации.

Принципы бизнес-планирования:



1. Гибкость.
2. Непрерывность.
3. Коммуникативность.
4. Интерактивность (творческий характер).
5. Многовариантность.
6. Участие возможных участников будущей организации.
7. Адекватность и отражение реальных проблем и самооценки в процессе планирования.

Основные причины, вызывающие потребность в разработке бизнес-плана деятельности предприятия.

1. Обеспечение объективной оценки бизнеса, учитывающей среднесрочные цели менеджмента.

2. Приведение менеджмента предприятия к успеху в результате использования методологии бизнес-планирования и его мониторинга.

3. Создание условий на предприятии, при которых внедряемые менеджментом идеи в наиболее доступном и целом виде доводятся до других, чем и обеспечивается привлечение необходимых финансовых ресурсов.

Предприятие — самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и услуг в целях получения прибыли.

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгодности и необходимости участия в нем. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия.

Бизнес-план в комплексе предполагает следующее:

- изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгодности проекта;
- определение степени жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия;
- предвидение рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;
- развитие перспективного (стратегического) взгляда на организацию и ее рабочую среду путем получения ценного опыта планирования.

Подходы к разработке бизнес-плана:
1. Инициаторы процесса сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности у возможных инвесторов.
2. Инициаторы бизнес-планирования сами не разрабатывают, а выступают в качестве заказчика. Разработчики бизнес-плана – фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности, при необходимости привлекаются консалтинговые и экспертные фирмы.

В процессе разработки бизнес-плана подлежат взаимному учету и увязке интересы и условия сторон:

1. Заказчика бизнес-плана, являющегося самостоятельным инвестором, или использующего привлеченный капитал, интерес которого – реализация проекта и получение дохода.
2. Инвестора, интерес которого – возврат вложенных денежных средств и получение дивидендов.
3. Потребителей, использующих продукцию, интерес которых – удовлетворение потребностей в товарах.
4. Органов власти, определяющих потребности и приоритеты развития бизнеса, основная цель работы которых – удовлетворение общественных потребностей.
5. Бизнес-планирование для организации с крупным инвестиционным проектом, требующим внешнего финансирования – наиболее сложный вид бизнес-планирования.

Эффективным инструментом для проведения анализа объекта по отношению к внешней среде (его сильные и слабые стороны) служит **SWOT**-анализ **(SWOT – сокращенное название, образованное из начальных букв английских слов «мощь», «слабость», «возможности», «угрозы»).** Отношения компании с внешней средой динамичны, поэтому ресурсы постоянно меняются в зависимости от спроса на продукцию и рабочую силу, состояния инвестиционной среды, успешной работы и неудач менеджеров, от других факторов и условий.

Пример составления SWOT-анализа.

Матрица SWOT- анализа турпредприятия «Jazira tour»		
SWOT	*Сильные стороны (S)*	*Слабые стороны (W)*
	1. Популярность туристского предприятия 2. Относительно комплексный процесс предоставления услуг 3. Сильные рыночные позиции в Самарканде и ряде крупных городов	1. Отсутствие комплекса маркетинга, слабое знание рынка, плохая информированность потребителей 2. Относительно высокие затраты 3. Недостаток финансовых ресурсов
Возможности, шансы (O)	*Стратегия использования сильных сторон для реализации внешних возможностей (SO – стратегия)*	*Стратегия преодоления слабостей путем использования внешних возможностей (WO – стратегия)*
1.Дифференциация потребителей, в том числе по отношению к качеству/цене. 2.Возможен интерес западных турфирм к Республике Узбекистан. 3.Наличие крупных групповых потребительских сегментов («Шарк тароналари», туристские ярмарки)	1. Интеграция с НАК «Узбекистон хаво йуллари» и финансовыми структурами 2.Поиск возможностей для продажи своих туристских услуг через зарубежных туроператоров 3.Снижение затрат и повышение уровня качества предоставляемых туристских услуг	1.Расширение ассортимента туристских услуг, выход в сегмент массового потребителя с дешевым туристским продуктом 2. Улучшение маркетинга с целью расширения регионов сбыта 3.Открытие турагентств, например, в Бухаре и Хиве.
Угрозы, риски (T)	*Стратегия использования сильных сторон для защиты от внешних угроз (ST-стратегия)*	*Стратегия локализации слабых сторон и избежание внешних угроз (WT-стратегия)*
1.Более низкие издержки конкурентов 2.Общее падение спроса и сокращение ёмкости рынка 3.Высокие затраты на продвижение и рекламу туристских услуг	1.Снижение затрат и повышение качества предоставляемых туристских услуг 2.Увеличение рыночной доли на всех сегментах туристских услуг	1. Концентрация усилий на маркетинге и продажах, снижение удельных затрат на маркетинг и сбыт путем специализации этих функций

Задачи бизнес-планирования:

1. Определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках.

2. Оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта.

3. Выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей.

4. Проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить – соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей.

5. Просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Функции бизнес-планирования:

1. Возможность его использования для разработки стратегии бизнеса – реализуется в период создания предприятия и при выработке новый направлений деятельности.
2. Планирование как таковое.
3. Для привлечения денежных средств – ссуды, кредиты.
4. Привлечение к реализации планов компании потенциальных партнеров и инвесторов.
5. Путем вовлечения сотрудника в составление бизнес-плана – позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Слово "стратегия" произошло от греч. strategos, "искусство генерала". Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Т.о., процесс стратегического планирования имеет следующий вид:



Общая структура бизнес-плана:

1. Титульный лист.
2. Аннотация.
3. Меморандум о конфиденциальности.
4. Оглавление.

Основные разделы:

1. Резюме.
2. История бизнеса организации (описание отрасли).
3. Характеристика объекта бизнеса организации.
4. Анализ бизнес-среды организации.
5. План маркетинга.
6. Производственный план.
7. Организационный план.
8. Финансовый план.
9. Оценка и страхование рисков.
10. Приложение.

Рекомендательный характер структуры, перечень может уточняться.
Титульный лист:

- наименование проекта.
- место подготовки плана.
- автор проекта.
- название и адрес предприятия.
- телефоны, имена и адреса учредителей.
- название БП и его пользователей.

Резюме (концепция бизнеса) – краткое изложение основных положений предполагаемого плана:

1. Идеи, цели и суть проекта.
2. Особенности предполагаемых товаров (работ, услуг) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов.
3. Стратегия и тактика достижения поставленных целей.
4. Квалификация персонала и особенно ведущих менеджеров.
5. Прогноз спроса, объемов продаж товаров, работ, услуг и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год).
6. Планируемая себестоимость продукции и потребность в финансировании.
7. Ожидаемая чистая прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат.
8. Основные факторы успеха (описание способов действий и мероприятий).

Приложение 3

Вопросы для закрепления знаний (техника Да - Нет).

Что обеспечивает Бизнес-планирование?
Какие основные причины, вызывают потребность в разработке бизнес-плана деятельности предприятия?
Что представляет собой процесс разработки бизнес плана?
Какие имеются подходы к разработке бизнес-плана?
В чем заключается главная цель предприятия?
Могут ли затраты на рабочую силу в различных регионах отличаться?
Какие цели бизнес планирования?
Назовите задачи бизнес планирования?
Что представляет собой стратегия?

Приложение 4

Обобщающий вывод

Бизнес-планирование – самостоятельный вид деятельности, которые непосредственно связан с предпринимательством.

Бизнес-планирование – объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предпринимателя, фирмы, в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с требованиями рынка и сложившейся ситуации в хозяйствовании.

Предприятие — самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и услуг в целях получения прибыли. Степень заинтересованности в ее получении разная, поэтому главной задачей в этом направлении на современном этапе рыночных

отношений остается активизация фактора предпринимательства и гармонизация всех экономических интересов участников через отношение к собственности. Несмотря на множественность форм существования предприятий, их объединяет общая цель — получение прибыли.

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгодности и необходимости участия в нем.

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время – 2часа**
Форма учебного занятия	Семинар по углублению и расширению знаний
Вопросы для обсуждения на семинаре	1 Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект. 2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана. 3. Обоснование и выбор места предприятия. 4. Существующий потенциал и возможности фирмы. 5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме	
Задачи преподавателя: • создать мотивацию к сознательному усвоению знаний по теме; • закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык систематизации учебных знаний, сравнения, обобщения, анализа; • организовать процесс формирования и изложения своей позиции; • развить навыки коммуникации, работы в группах/парах.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • дать определение понятиям: предприятие, бизнес план, • описать дисциплину финансовое бизнес-планирование; • описать последовательность разработки бизнес плана;
Методы и техники обучения	Обучение сообща, дискуссия, техники: презентация, блиц-опрос, экономическое эссе, «Круглый стол», графический органайзер: структурно-логическая схема.
Средства обучения	Учебные пособия, маркеры, скотч, листы бумаги А32.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная работа, работа в группах/парах.
Условия обучения	Аудитория, предназначенная для занятий в группах, с использованием ТСО

Технологическая карта семинара

Этапы, время	Деятельность	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения. Объявляет, что обучение будет проводиться с применением технологии совместной работы в группах. 1.2. Проводит блиц-опрос по ключевым понятиям темы. Предлагает дать определение понятиям: «бизнес-план», «инвестиции», «капиталовложения», Задает вопрос: «что представляют собой финансовый бизнес-план?». Выслушивает 1-2 ответа и объявляет, что дальнейшее обсуждение темы будет проводиться после выполнения задания в группах, в процессе презентации результатов групповой работы. Объясняет, что каждый получит индивидуальную оценку в соответствии с оценкой результатов работы всей группы, знакомит с правилами работы в группе (*приложение 1*). Сообщает, что результаты совместной деятельности в группах должны быть представлены на плакатных листах.	1.1. Слушают, записывают 1.2. Отвечают на вопрос
2 этап. Работа в группах (20 мин.)	2.1. Разделяет обучаемых на 3 группы. Раздает учебное задание (*приложение 2*). Уточняет, какие учебные результаты должны быть получены. Комментирует показатели и критерии оценки (*приложение 3*). Разъясняет, какими дополнительными материалами можно пользоваться при выполнении задания (учебник, текст лекций). Объявляет о начале работы в группах.	2.1. Знакомятся с учебными заданиями, показателями и критериями оценки. Выполняют задания.
3 этап. Презентация (45 мин.)	3.1.Организует презентацию и взаимооценку результатов работы в группах. Комментирует, обобщает знания, особо обращает внимание на выводы, обобщения, сделанные в процессе выполнения заданий.	3.1. Выступают с презентацией совместной работы. Дополняют, оценивают.
4 этап. Заключи-тельный (10 мин.)	4.1. Подводит итоги работы. 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: написать эссе на тему «Методы анализа рисков при составлении бизнес-плана.».	4.1. Слушают, уточняют. 4.2. Записывают задание.

Приложение 1

Правила работы в группах

Каждый должен слушать своих товарищей, проявляя вежливость и доброжелательность;
Каждый должен работать активно, совместно, ответственно относиться к порученному заданию;
Каждый должен просить о помощи, когда она ему нужна;
Каждый должен оказать помощь, если его об этом попросят;
Каждый должен принимать, участие в оценке результатов работы группы;
Каждый должен четко понимать: помогая другим, учимся сами! мы в одной лодке: или выплывем вместе, или утонем вместе!

Приложение 2

Учебное задание

1. Сформулируйте в одном предложении ответ на вопрос.
Что такое финансовый бизнес-план?
2. Составьте схему «стадии бизнес планирования»
3. Ответьте на вопросы:
1) Что обеспечивает Бизнес-планирование?
2) Какие цели бизнес планирования?
3) Назовите задачи бизнес планирования?
4) Что представляет собой стратегия?

Приложение 3

Показатели и критерии оценки (в баллах)

№ группы	**1 задание (1,0)**	**2 задание (1,4)**	**3 задание (0,2 балла за каждый вопрос)**			**Сумма баллов (3,0)**	**Оценка 2-3 - «отл.» 1-2 –«хор.» 0,5-1-«уд.»**
			1 вопрос	2 вопрос	3 вопрос		
1							
2							
3							
4							

Тема 2	**Товары и услуги**

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел	Время - 2 часа
Форма учебного занятия	Тематическая лекция – визуализация
План лекции	1. Проблемы потребителя и задачи производителя. 2. Качество продукции. Система показателей качества. 3. Конкурентоспособность продукции. 4. Методы оценки параметров продукции. 5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара. 6. Факторы конкурентоспособности (товар, цена, каналы сбыта, продвижение товаров на рынках).
Цель учебного занятия: Дать понятие товара, услуги; раскрыть содержание понятия конкурентоспособности; система показателей качества, методы оценки параметров продукции.	
Задачи преподавателя: • раскрыть понятие товара, услуги конкурентоспособности ; • раскрыть сравнительная оценка конкурентоспособности товара; • раскрыть факторы конкурентоспособности (товар, цена, каналы сбыта, продвижение товаров на рынках).	*Результаты учебной деятельности:* *Студент должен:* - дать определение понятий: товара, услуги - раскрыть методы оценки параметров продукции.
Методы и техники обучения	Лекция - визуализация, прямой мозговой штурм, техники: блиц-опрос, «думай - работай в паре – делись», «Перепутанные термины», графические органайзеры: концептуальная таблица,кластер.
Средства обучения	Доска, мел, лазерный проектор, информационное обеспечение, визуальные материалы.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная, коллективная работа, работа в парах.
Условия обучения.	Аудитория, имеющая условия для использования ТСО

Технологическая карта лекции

Этапы, время	**Деятельность**	
	Преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1. Сообщает тему, задиктовывает / выводит на экран основные вопросы, ключевые понятия и термины последовательности их изучения! (*приложение 1*), знакомит с планируемыми результатами лекционного занятия.	1.1. Слушают, записывают
2 этап. Актуализация знаний (10 мин.)	2.1. Предлагает: (1) подумать и ответить на вопрос, о чем пойдет речь на данном учебном занятии; (2) указать последовательность рассмотрения ключевых понятий и терминов (отметив их порядковый номер в списке). Проводит блиц-опрос.	2.1. Отвечают. Отмечают порядковые номера вопросов темы. Отвечают.
3 этап. Информационный (50 мин.)	3.1. Читает лекцию, используя графический организатор*:* «Концептуальная таблица» (*приложение 2*), визуальные материалы (*приложение 3*). Объявляет, что для закрепления знаний по теме будет использован метод активного обучения «прямой мозговой штурм», техника формирования кластера. Зачитывает/выводит на экран правила мозгового штурма и составления кластера (*приложение4*). 3.2. Дает задание разбиться на пары и в течение 5 минут провести мозговой штурм с целью установления перечня основной информации/терминов и понятий, изученных в процессе лекции. Информацию, полученную в результате мозгового штурма, записывает на доске. 3.3. Предлагает систематизировать информацию по обобщающим критериям и дает задание: назвать систему показателей качества продукции (Например:	3.1. Записывают, обсуждают, уточняют, задают вопросы. 3.2. Выполняют задание в парах: фиксируют термины в тетради, называют понятия. 3.3. Называют критерии группировки терминов. Высказывают идеи о принадлежности выдвинутых понятий к обобщающим категориям и называют существующие между ними взаимосвязи.

	1. *Показатели назначения* 2. *Экономические показатели* 3. *Экологические показатели* Организует обсуждение в процессе группировки понятий, выделяет взаимосвязи, формирует кластер (*приложение 5*).	
4 этап. Заключительный (15 мин.)	4.1. Подводит итоги, обобщает результаты учебной деятельности, поощряет активных участников. 4.3. Дает задание для самостоятельной работы: подготовиться к семинару-конференции по данной теме. (1) Предоставляет перечень тем рефератов. *(Приложение 6)*	4.1. Слушают, уточняют. 4.3.Выбирают темы рефератов, роли, знакомятся с порядком проведения занятия. Оппоненты и рецензенты закрепляются за докладчиками.

Приложение 1

Качество продукции
Показатели назначения
Стандартизация продукции
Сертификация продукции
Конкурентоспособность товара –

Приложение 2

Прием «Концептуальная таблица» - систематизировать информацию, проводить параллели между явлениями, событиями или фактами.

Экологические показатели	*Линии сравнения*	*Показатели безопасности*
	1.Характеристика	
	2. Источники средств	
	3. Объекты вложения	
	4.Материальная форма	

Приложение 3

Визуальные материалы

Вся деятельность предприятия воплощается в товарах и услугах, которые предлагаются покупателям на рынке. Именно от их качества и количества зависят имидж и конкурентоспособность фирмы.

Чтобы ваша продукция (услуги) выделились из общей массы аналогичной продукции, нужно уметь показать, что вы продаете и какие выгоды получит потребитель от использования товара. Выпуск новых товаров, как правило сопровождается большими вложениями средств.

Качество продукции - важнейший показатель деятельности предприятия.

Качество - это совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии ее назначением. С понятием качества тесно связано и понятие технического уровня продукции - относительной характеристики качества продукции, основанной на сопоставлении значений показателей, определяющих техническое совершенство оцениваемой продукции с соответствующими базовыми показателями, их значениями. Качество продукции не ограничивается только одним свойством, это совокупность свойств. Общепризнанна классификация десяти групп свойств и соответственно показателей.

Показатели назначения характеризируют полезный эффект от использования продукции по назначению и обуславливают область применения продукции.
Показатели стандартизации и унификации - это насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями.
Экономические показатели отражают взаимодействие человека с изделием и комплекс гигиенических антропометрических, физиологических и психологических свойств человека, проявляющихся при пользовании изделием.
Эстетические показатели характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство исполнения и стабильность товарного вида изделия.
Показатели транспортабельности выражают приспособленность продукции для транспортирования. Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции и являются существенным фактором при определении конкурентоспособности.
Экологические показатели - это уровень вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при эксплуатации или потреблении продукции, например, содержание вредных примесей, вероятность выбросов вредных частиц, газов, излучений при хранении, транспортировании и эксплуатации продукции.
Показатели безопасности характеризуют особенности продукции для безопасности покупателя и обслуживающего персонала, т.е. обеспечивают безопасность при монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании, потреблении продукции.

Качество продукции в условиях современного производства— важнейшая составляющая эффективности, рентабельности предприятия. Все процессы по обеспечению, проектированию, сохранению качества объединены в систему управления качеством.

Всеобщий контроль качества, осуществляемый фирмами США, Японии и Западной Европы предполагает три обязательных условия.

- . Качество как основная стратегическая цель, деятельность признается высшим руководством фирм. При этом устанавливаются конкретные задачи и выделяются средства для их решения.
- Мероприятия по повышению качества должны затрагивать все подразделения без исключения. Особое влияние уделяется повышению качества на таких этапах, как НИОКР.
- Непрекращающийся процесс обучения и повышение мотивации персонала.

Стандартизация продукции

Главная задача стандартизации - создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготовляемой как для нужд народного хозяйства, населения, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации.

Стандартизация основана на ряде принципов:

- - повторяемость - определяет круг объектов, к которым применимы вещи, процессы, отношения, обладающие одним общим свойством - повторяемостью либо во времени, либо в пространстве;
- - вариантность - создание рационального многообразия - обеспечивает минимум рациональных разновидностей стандартных элементов, входящих в стандартизируемый объект;
- - системность определяет стандарт как элемент системы и приводит к созданию систем стандартов, связанных между собой внутренней сущностью конкретных объектов стандартизации;
- - взаимозаменяемость - применительно к технике - предусматривает сборку или замену одинаковых деталей, изготовленных в разное время и в различных точках пространства.

Государственные стандарты Республики Узбекистан включают:

- обязательные требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования к технике безопасности и производственной санитарии;
- обязательные требования по совместимости и взаимозаменяемости продукции;
- обязательные методы контроля, требований к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья людей и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции;
- параметрические ряды и типовое конструирование изделий;
- основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, 'маркировке, транспортированию и хранению, а также утилизации продукции;
- положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании ус луг, правила обеспечения качества продукции сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины определения обозначения, метрологические и другие обще технические правила и нормы.

Сертификация продукции

Сертификация продукции в момент покупки позволяет проверить соответствие товара требованиям стандартов. Сертификация устанавливает, что продукция испытана, проверена достаточно объективно.

Сертификация может быть:

- обязательной - для параметров качества продукции, регламентирующих охрану окружающей среды, безопасность пользователя продукции;

- факультативной - для параметров, которые могут улучшить климат доверия между поставщиками и потребителями продукции, повысить ее конкурентоспособность.

Сертификат может быть выдан непосредственно изготовителем продукции, а также сторонней организацией, которая оценивает и подтверждает правильность проводимых мероприятий.

Товар - сложное понятие, включающее совокупность многих свойств, главными среди которых являются потребительские качества, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет. Общепринятое определение товара - «продукт труда, произведенный для продажи», несомненно, справедливо, но надо подчеркнуть важность не столько роли товара в его обмене на деньги, сколько возможность его использовать, потреблять: *товар* - это средство, с помощью которого можно удовлетворить определенную потребность. Иное определение товара - это комплекс полезных свойств вещи. Поэтому он автоматически включает все составные элементы, необходимые для материального удовлетворения нужд потребителя.

Показателей сильных и слабых сторон товара можно привести в виде таблицы

Жизненный цикл товара

Известно, что каждый товар имеет своп жизненный цикл, включающий в себя четыре стадии:

• ввод товара на рынок;
• рост;
• зрелость;
• старение.

Таблица 1

Сильные и слабые стороны товара

п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
	Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?		
	Изучены ли вами запросы ваших клиентов		
	Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?		

	Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована?		
	Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей а отношении: • качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик; • цены; • стимулирования спроса; • места распространения.		
	Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)?		
	Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?		
	Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения?		
	Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?		
	Проводите ли вы политику создания новой		
	Возможно ли копирование вашей продукции (услуг) конкурентами.		
	Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту		
	Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?		
	Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателя?		

Рост ——Зрелость—Спад—Старение
Кривая жизненного цикла предыдущего товара

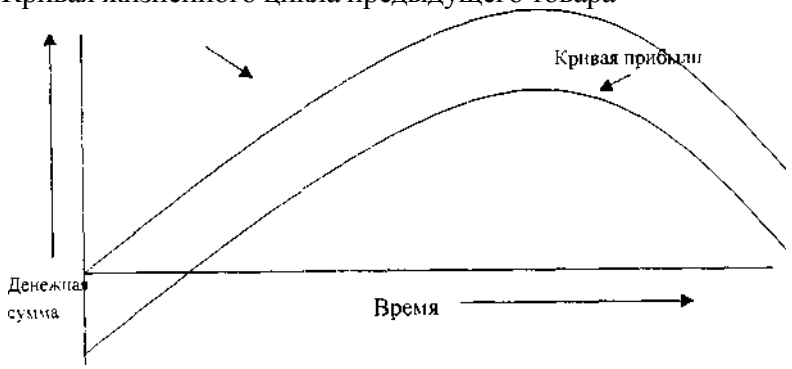


Рис. 1. *Жизненный цикл товара*

Таблица 2

Анализ сильных и слабых сторон предприятия и конкурентов

Факторы, характеризующие предприятие	Преимущества	Недостатки	Оценка

Менеджмент предприятия • Предпринимательская культура и философия. • Цели и формулируемые стратегии. • Система мотивации сотрудников.			
Производство • Оборудование. • Гибкость производственных линий. •Качество производственного планирования и управления.			
Научные исследования и разработки • Интенсивность и результаты. • Ноу-хау. • Использование новых информационных			
Маркетинг • Организация сбыта. • Расположение сбытовых филиалов. • Фаза «жизненного цикла» у важнейших			
Кадры • Возрастная структура. • Уровень образования. • Квалификация и мотивация труда персонала.			
Финансы • Доля собственного капитала (капитал и резервы). • Уровень финансового состояния.			

Приложение 4

Правила мозгового штурма

• Никакой взаимной оценки и критики! Воздержись от оценки предлагаемых идей, если даже они фантастичны и невероятны – **все дозволено. Не критикуй – все** высказываемые идеи равносильно **ценные.**

• **Не прерывай выступающего! Воздержись от замечаний!**

• Целью является количество! Чем больше будет высказано идей, тем лучше: больше вероятности для появления новой и ценной идеи.

• **Не огорчайся и не возмущайся, если идеи повторяются**.

• Разреши воображению «бушевать»! Не отбрасывай возникающие у тебя идеи, даже если они, на твой взгляд, не соответствуют принятым схемам.

• **Не думай, что эта проблема может быть решена только известными способами.**

Кластер

1. В центре большого листа бумаги пишется ключевое слово/название темы из 1-2- х слов.
2. Участники думают о «спутниках», этого ключевого слова и приписывают их вокруг в кружках меньшего размера, соединяя их линиями с «главным». У этих «спутников» могут быть «малые спутники» и т.д.
3. Записываются слова или предложения, которые, по мнению участников, связаны с данной темой

Приложение 5



Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	**Семинар по углублению и расширению знаний**
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Проблемы потребителя и задачи производителя. 2. Качество продукции. Система показателей качества. 3. Конкурентоспособность продукции. 4. Методы оценки параметров продукции. 5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара. **6.** Факторы конкурентоспособности (товар, цена, каналы сбыта, продвижение товаров на рынках).
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме	
Задачи преподавателя: -глубоко продумать вопросы по данной теме; • углубить и расширить знания по теме; • научить понимать различия между аргументами и выводами, основанными на аргументах, - сформировать навыки - аргументированного изложения своей позиции.	*Результаты учебной деятельности:* • дать определение основным понятиям: • объяснить отличия стандартизации и сертификации;
Методы и техники обучения	Дискуссия
Средства обучения	Тезисы докладов, плакат «Памятка участников дискуссии», «Таблицы показателей и критериев оценки».
Формы обучения	Коллективная работа
Условия обучения	Типовая аудитория

Технологическая карта семинара-конференции

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие	1.1. Объявляет тему семинара, цели и планируемые результаты учебной деятельности, особенности проведения, представляет ведущего.	1.1. Ведущий представляет докладчика, оппонентов рецензентов, экспертов. 1.2. Знакомятся с памяткой и

(5 мин.)	1.2. Разъясняет порядок проведения занятия, вывешивает памятку участников дискуссии и таблицу «Показатели и критерии оценки участников дискуссии» (*приложение 1, 2*)	таблицами «Критерии оценки докладчиков, рецензентов и оппонентов». 1.3. Задают уточняющие вопросы
2 этап. Основной (60 мин.)	2.1. Организует выступления студентов с подготовленными докладами и сообщениями: - внимательно следит за логикой развертывания содержания материала; - при возникновении потребности обсудить излагающийся материал, останавливает докладчика на некоторое время и переводит семинар в русло коллективного обсуждения. 2.2. Организует коллективное обсуждение содержания докладов: - задает вопросы - уточняет основные положения доклада; - проявляет заинтересованность в высказываниях. Обсуждение каждого доклада завершает кратким обобщением.	2.1. Ведущий предоставляет слово докладчику. Участник зачитывает доклад. Ведущий даёт слово рецензентам, а затем оппонентам. Рецензент подчеркивает положительные стороны доклада. Оппоненты высказывают своё мнение, задают вопросы, участвуют в дискуссии. 2.2. Учащиеся коллективно обсуждают содержание доклада, дискутируют. Эксперты оценивают и выставляют баллы докладчикам, рецензентам и оппонентам
3 этап. Заключи-Тельный (15 мин)	3.1. Организует подведение итогов семинара: - предоставляет слово экспертам; - резюмирует итого обсуждения; - подводит итоги семинарского занятия: выделяет основные моменты; -дает общую оценку результативности семинара. 3.2. Дает задание для самостоятельной работы: прочитать текст лекции следующей темы с применением техники Инсерт.	3.1. Эксперты: 1) комментируют подготовленность докладчиков, рецензентов и оппонентов, их активность в ходе дискуссии; 2) суммируют выставленные баллы докладчикам, рецензентам и оппонентам, объявляют их. 3.2. Слушают, записывают задание.

Приложение 1

Памятка участнику дискуссии

1. Дискуссия является методом решения проблем, а не выяснения отношений.
2. Не говори слишком долго, чтобы дать возможность высказаться другим.
3. Взвешивай слова, произноси их обдуманно, контролируй эмоции, чтобы твои разумные мысли достигли цели.
4. Стремись понять позицию оппонента, относись к ней уважительно.
5. возражай корректно, не искажая и не передергивая смысла сказанного оппонентом.

6. Высказывайся только по предмету дискуссии, не бравируй своей начитанностью и общей эрудицией.
7. Борись с соблазном кому-либо угодить или досадить своим выступлением.

Ролевая инструментовка семинара-дискуссии

Ведущий получает все полномочия обучающего – руководит ходом обсуждения, следит за аргументированностью доказательств или опровержений, точностью использования понятий и терминов, корректностью общения и пр. Строго следит за регламентом выступлений.

Рецензент в целом характеризует выступление и отмечает положительные стороны доклада по критериям: актуальность, последовательность, логика и ясность изложения, четкая формулировка выводов.

Оппонент воспроизводит процедуру оппонирования, принятую в среде исследователей. Он должен не только воспроизвести основную позицию докладчика, продемонстрировав тем самым ее понимание, найти уязвимые места или ошибки, но и предложить свой собственный вариант решения.

Эксперт оценивает продуктивность всей дискуссии, правомерность выдвинутых гипотез и предложений, сделанных выводов, высказывает мнение о вкладе конкретных участников дискуссии. и т. д.

Порядок и регламент проведения дискуссии.

1. Ведущий объявляет тему доклада и предоставляет слово докладчику.
2. Доклад продолжается 5 мин.
3. Рецензент выступает – 2 мин.
4. Оппонент выдвигает свою точку зрения по теме доклада – 1 - 3 мин.
5. Коллективное обсуждение - 5 - 10 мин.

Приложение 2

Показатели и критерии оценки участников дискуссии

Показатели и критерии оценки (в баллах)	**Участники дискуссии**			
	Докладчики (ФИО)			
	1	**2**	**3**	**4**
1. **Содержание доклада (2,5):**				
- соответствие теме (1,5);				
- последовательность, логика и ясность изложения (0,5);				
- четкая формулировка выводов (0,5)				
2.**Использованные средства представления информации** (наглядность) **- (0,9)**				
3. **Соблюдение регламента (0,6)**				
Итого:(максимально – 4,0)				
	Рецензенты (ФИО)			
	1	**2**	**3**	**4**
1. **Характеристика доклада (3,0)**				
- выявление сильных мест доклада (1,2)				

- выявление слабых мест доклада (1,2)				
3. **Соблюдение регламента (0,6)**				
Итого: (максимально – 3,0)				
	Оппонент/участник дискуссии (ФИО)			
	1	**2**	**3**	**4**
1**. Вопросы:**				
- количество (0,3 за каждый)				
2. **Дополнения**				
- количество (0,2 за каждый)				
- по существу (0,3)				
Итого: (максимально – 3,0)				

Тема 3	**Рынок и маркетинг.**

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2часа**
Форма учебного занятия	**Семинар по углублению и расширению знаний**
План лекции	1. Сущность маркетинга и задачи предприятия. 2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик. 3. Стратегия проникновения на рынок. 4. Процесс ценообразования.
Цель учебного занятия: Дать понятие сущности и необходимости маркетинга, понятие стратегии проникновения на рынок предприятием, раскрыть схему распространения товара.	
Задачи преподавателя: • организовать деятельность по изучению разных подходов к познанию маркетинга, стратегия проникновения на рынок, процесс ценообразования.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • дать характеристику понятиям: маркетинг и задачи предприятия; • рассказать о необходимости анализа существующих рынков сбыта; • кратко охарактеризовать ценнобразование;
Методы и техники обучения	«обучения сообща»; техники: «Инсерт», блиц-опрос, презентация, графический органайзер: таблица З/Х/У
Средства обучения	Лазерный проектор, информационное обеспечение, маркеры, скотч, листы бумаги А32
Формы обучения	Фронтальная, индивидуальная работа, работа в группах
Условия обучения	Аудитория, приспособленная для работы в группах, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта лекции

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (3 мин.)	1.1. Сообщает тему и план лекционного занятия (выводит на экран), напоминает основные вопросы, знакомит с планируемыми учебными результатами занятия и регламентом работы.	1.1.Слушают, записывают.

2 этап. Актуализация знаний (17 мин.)	2.1. Выводит на экран правила применения технологии «Инсерт» (*приложение 1*), Раздает раздаточный материал с текстом, раздает текст для прочтения (*приложение 2*) 2.2. Выводит на экран таблицу З/Х/У и комментарий к работе с ней (*приложение 3*). Дает задание начертить таблицу в рабочих тетрадях и заполнить колонку 2 в соответствии с планом лекции. 2.3. Предлагает студентам, пользуясь сделанными ими отметками на полях текста во время его прочтения, ответить на вопросы: (1) Что они уже знают? (т.е. могут самостоятельно рассказать) (2) Что осталось не усвоенным, не понятым? (3) Какая требуется дополнительная информация? в соответствии с чем, заполнить 3 и 4 колонку таблицы, проставляя номера ключевых понятий (*приложение 4*). 2.4. Используя визуальные материалы кратко говорит об основных положениях темы лекции (*приложение 5*). 2.5. Проводит блиц-опрос. При этом выслушивает всего несколько ответов и сообщает, что работа будет продолжена в мини группах.	2.1. Перерисовывают таблицу З/Х/У, вносят во 2-ю колонку таблицы вопросы плана лекции. 2.2. Заполняют 3 и 4 колонку таблицы. 2.3. Зачитывают результаты.
3 этап. Информационный (55 мин.)	3.1. Разбивает студентов на 4 мини-группы по произвольному признаку и дает задание: (1) проанализировать индивидуальную информацию в колонках 4 таблицы З/Х/У по фрагменту темы, в соответствии с номером группы: 1 группа – по 1 вопросу, 2 группа –по 2 вопросу и т.д.; (2) обобщить неусвоенное в 1-2 вопроса; (3) совместно подготовить ответы, используя любые имеющиеся источники (учебник, текст лекции); (4) подготовиться к презентации результатов работы – оформить ответы на листа с презентации в виде таблицы З/Х/У по данному вопросу темы. Объявляет о начале работы в группах. 3.2. Организует процесс презентации,	3.1. Работают в группах: - каждый член группы зачитывает, ключевые понятия из 4 колонки своей индивидуальной таблицы; - лидер группы организует процесс формулирования и записи вопросов 4 колонки; - коллективно обсуждают и находят и записывают ответ в колонке 5 обобщающей таблицы З/Х/У; - оформляют ответ на листе презентации. 3.2. Презентация результатов работы: лидеры групп - прикрепляют к доске лист

	обсуждение. 3.3. После изложения ответа каждой группы: (1) задает вопрос на определение уровня усвояемости всей аудитории: «Что мы узнали?», (2) проводит блиц-опрос. 3.4. Обобщает результаты учебной деятельности, предлагает заполнить 5 колонку индивидуальной таблицы З/Х/У.	(Формат не менее А-32) с заполненной таблицей З/Х/У по своему вопросу и комментируют ее; отвечают на вопросы; обосновывают свое мнение. 3.3. Отвечают на вопросы. 3.4. Заполняют (до 2 мин) 5колонку индивидуальной таблицы З/Х/У.
4 этап. Заключи-тельный (5 мин.)	4.1. Подводит итоги, обобщает результаты, оценивает выступления лидеров, поощряет активных участников.	4.1. Слушают, записывают

Приложение 1

Правила работы с применением техники Инсерт

1. Прочитайте текст.
2. Сгруппируйте полученную информацию, проставив карандашом пометки на полях:

V – соответствует имеющимся знаниям (информации) о …;
- (минус) – противоречит имеющимся знаниям о …;
+ (плюс) – является новой информацией;
? - непонятная/требующая уточнения/дополнения информация.

Приложение 2

Текст для чтения

Под маркетингом понимается такая система внутрифирменного управления, которая направлена на изучение и учет спроса и требований рынка для более обоснованной ориентации производственной деятельности предприятий на выпуск (в заранее установленных объемах) конкурентоспособных видов продукции, отвечающих определенным технико-экономическим характеристикам.

В экономической деятельности главное внимание обращается на себестоимость продукции, а не на ее цену. Исследования предприятия ориентируются не на вопросы производства, а на анализ ситуации рынка. И, наконец, работа предприятия должна оцениваться объемом и ассортиментом не той продукции, которая производится, а той, которая нужна потребителям.

Таким образом, **основными задачами предприятия в области маркетинга** являются:

- анализ и сортировка требований рыночного спроса, формирование оптимальной группы свойств (характеристик) продукции, выбор сегмента рынка и прогноз объема реализации путем комплексного исследования рынка и проведения НИОКР;
- определение оптимального уровня качества продукции на основе прогноза цен, текущих издержек, величины капитальных вложений и обеспечения ресурсами;
- разработка сбытовой политики с учетом альтернативных вариантов эффективности каналов сбыта, схем товародвижения, организации послепродажного обслуживания, эффективности системы стимулирования сбыта и интенсивности формирования потребностей покупателей.

Анализ рынков **сбыта** поможет выявить, кто должен стать основным потребителем вашего товара, на какой сегмент рынка ориентироваться предприятию. Анализу должны подвергнуться все существующие рынки сбыта для выявления их характеристик: емкости и эффективности сбыта.

• *Емкость рынка* — потенциальная возможность продажи продукции фиксированного объема, уровня качества и цены в определенном промежутке времени.

• Целью сегментации является детальный анализ рынка и разработка направлений дифференциации продукции для максимального проникновения, а также выбор целевого рынка, т.е. наиболее выгодного для предприятия в данный момент сегмента, овладение которым представляет для него главную задачу. Если предприятие выбирает целевой рынок, то оно может концентрировать свои усилия на нем. Если сегмент рынка не определен, то сбыт продукции осуществляется сразу на нескольких сегментах, что, как правило, менее эффективно и требует более сложных организации и управления.

Микросегментация построена на выделении однородных групп потребителей и реализуется посредством концентрированной или дифференцированной стратегий. Для нахождения макросегментов привлекаются вторичные данные, опубликованные в специальных статистических источниках. В качестве переменных микросегментов используются поведенческие характеристики потребителей.

В отличие от макросегментации стратегия микросегментации требует специальной информации о потребительских характеристиках и их поведении, для получения которой проводятся специальные маркетинговые исследования. Кроме того, она сопряжена с большими затратами времени и средств.

Рыночная доля предприятия на существующем рынке также оказывает влияние на определение типа стратегии целевого рынка. Низкая доля предприятия может усилить его позицию в сравнении с конкурентом, если будет определена ниша, где достигаются преимущества. Поэтому такое предприятие должно конкурировать в сегментах, где его сильные стороны наиболее значимы и где крупные конкуренты не участвуют в борьбе. Сильные стороны — это тип и набор предлагаемых товаров, цена и скорость распределения. Таким образом, предприятие должно стремиться к поиску и использованию уникальных сегментов, а отнюдь не к захвату всей отрасли.

Влияние рыночных факторов на прогноз объема сбыта

Спрогнозировать объем сбыта — это означает выявить факторы, влияющие на величину объема сбыта в определенном промежутке времени, и степень такого влияния. При этом специалистам приходится решать очень большие и сложные задачу, но от их решения зависит судьба не только проекта, но и связанных с ним людей.

Объем продаж продукции зависит не только от качества. Решающую роль в покупке товара обычно играет *цена.* Верхний и нижний пределы цены определяются различными по отношению к предприятию внешними и внутренними факторами: нижний — себестоимостью продукции, верхний — позицией предприятия на рынке и условиями рынка.

Цели ценовой политики меняются в зависимости от целей предприятия — форсирование рынка и максимизация прибыли либо сохранение существующих позиций и удержание рынка. Если имеется в виду первое, то целями ценовой политики могут быть сохранение существующего лидерства в ценах и повышение имиджа предприятия, а если второе, то ими могут быть стимулирование сбыта товаров, которые занимают слабые позиции на рынке, а также снижение влияния изменения цен на спрос.

Стратегия «снятия сливок». Суть ее заключается в том, что с самого начала появления нового товара на рынке на него устанавливается максимально высокая цена в расчете на потребителя, готового его купить даже по такой цене. Снижение цен имеет место после того, как спадет первая волна спроса. Это позволяет расширить зону продажи — привлечь новых покупателей. Такая стратегия имеет ряд преимуществ:

- позволяет легко исправить ошибку в цене, так как покупатели более благосклонно относятся к ее снижению, нежели к повышению;
- обеспечивает достаточно большой размер прибыли при относительно высоких издержках в первый период выпуска товара;
- сдерживает покупательский спрос, что имеет определенный смысл, так как при более низкой цене предприятие, не смогло бы полностью удовлетворить потребности рынка в связи с ограниченностью своих производственных возможностей;
- способствует созданию имиджа качественного товара у покупателей, что может облегчить его реализацию в дальнейшем при снижении цены;
- способствует увеличению спроса в случае престижного товара.

Основным недостатком является то, что высокая цена привлекает конкурентов — потенциальных производителей аналогичных товаров. Стратегия «снятия сливок» наиболее эффективна при некотором ограничении конкуренции. Условием успеха является также наличие достаточного спроса.

Стратегия проникновения на рынок.

Стратегия проникновения (внедрения) на рынок. Для привлечения максимального числа покупателей предприятие устанавливает значительно более низкую цену по сравнению с аналогичными товарами конкурентов. Это дает возможность привлечь максимальное число покупателей и способствует завоеванию рынка. Однако такая стратегия используется только в том случае, когда большие объемы производства позволяют возмещать обшей массой прибыли потери на отдельном изделии. Ее реализация требует больших материальных затрат, чего не могут позволить мелкие и средние предприятия (фирмы), поскольку они не располагают возможностью быстро расширить производство. Стратегия дает эффект при эластичном спросе, а также в том случае, если рост объемов производства обеспечивает снижение издержек. Возможность выбора той или иной стратегии заложена в механизме ценообразования.

Крупные фирмы располагают большими возможностями в увеличении производства продукции и снижении издержек, чем мелкие и средние. Поэтому на каждом предприятии процесс образования затрат даже однородной продукции накладывает свои «отпечатки» на себестоимость.

Процесс изготовления продукции может быть более длительным, но при наличии больших запасов сырья и материалов, или более экономичным, но менее надежным, или с более высоким уровнем качеством, но и с большей величиной затрат. Процесс реализации может осуществляться в том или ином объеме и по каналам сбыта, имеющим разную эффективность. Все это в целом влияет на формирование цены продажи продукции, а значит, и на прогноз объема сбыта. Количество предполагаемого для продажи товара по разным ценам может быть различным и трудно поддается прогнозу, поэтому тенденцию спроса определяют с помощью анализа существующих факторов, влияющих на величину спроса, а затем переносят на будущее, осуществляя корректировку лишь на изменение внешних условий.

Приложение 3

Правила работы с применением техники З/Х/У

1. Прочитайте текст, используя технику Инсерт.
2. Полученную информацию индивидуально систематизируйте – «разнесите» в колонки таблицы соответственно сделанным в тексте пометкам.

Таблица З/Х/У (Знаю/Хочу узнать/Узнал(а))

№	Вопрос темы	Знаю	Хочу узнать	Узнал
1	2	3	4	5
2				
3				
4				
5				

Приложение 4

Ключевые понятия

1. Емкость рынка 2. Микросегментация 3. макросегментации 4. цена 5. Ценовая политика	6. Стратегия «снятия сливок». 7. Стратегия проникновения (внедрения) на рынок. 8. Процесс ценообразования 9. издержки 10. низкая цена

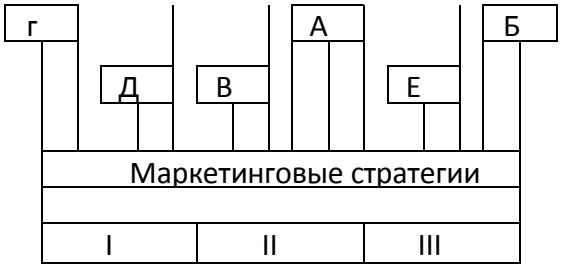
Приложение 5

Визуальные материалы

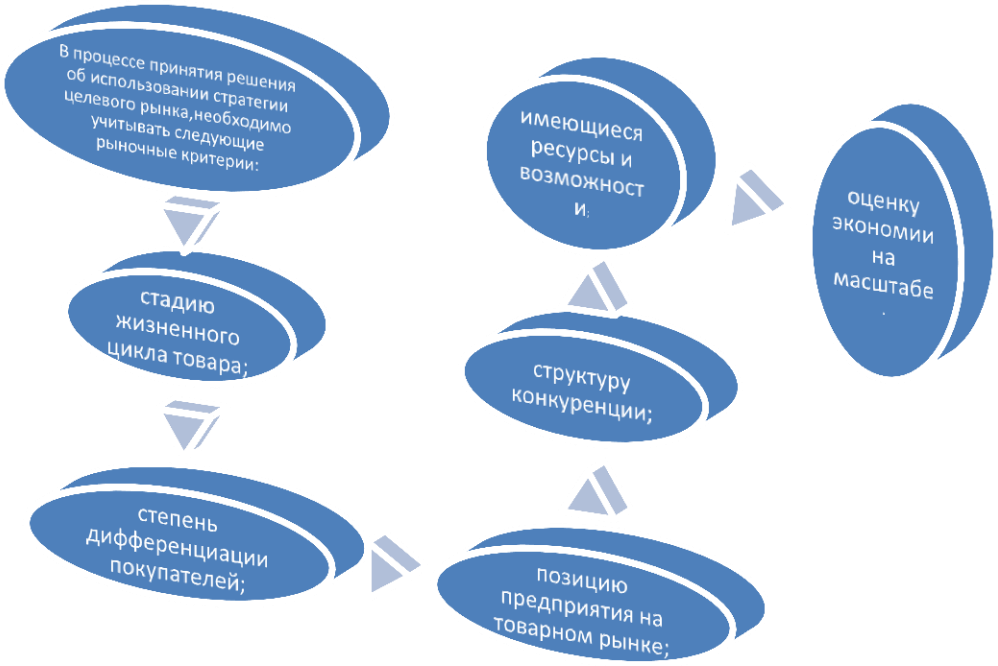




. На рисунке показаны три возможные маркетинговые программные стратегии (I, II, III) для целевого рынка, при этом необходимо оценить влияние каждой позиционной стратегии с учетом доходов, затрат, конкуренции и выбрать наилучшую альтернативу.



Выбор маркетинговой программной позиционной стратегии для товарно-рыночной ниши (А, Б, В, Г,Д, Е — потенциальные рынки)



Процесс ценообразования может рассматриваться как система, имеющая «вход», «процесс» и «выход» (рис.).

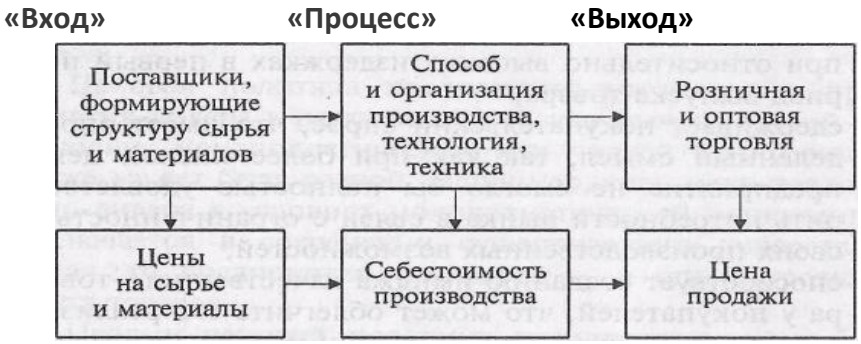


Рис. Процесс ценообразования

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Семинар по углублению и расширению знаний
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Сущность маркетинга и задачи предприятия. 2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик. 3. Стратегия проникновения на рынок. 4. Процесс ценообразования.
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме	
Задачи преподавателя: - создать мотивацию к сознательному усвоению знаний по теме; - закрепить и углубить знания по теме; - выработать навык самостоятельной работы с учебником, - систематизации учебных знаний, сравнения, обобщения, анализа.	*Результаты учебной деятельности:* • дать определение понятиям: инвестиции, капиталовложения, инвестиционный аспект; • рассказать о формационном, технологическом и цивилизационном подходах к познанию ступеней общественно-экономического развития; • кратко охарактеризовать традиционную, административно-командную, рыночную, смешанную, переходную экономику; • назвать субъект и объект отношений собственности;
Методы и техники обучения	Обучение сообща, мозговой штурм, категориальный обзор, техники: презентация, блиц-опрос, графический органайзер: категориальная таблица.
Средства обучения	Учебные пособия, маркеры, скотч, лазерный проектор, информационное обеспечение, листы бумаги А32
Формы обучения	Фронтальная, индивидуальная работа, работа в группах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для работы в группах, использования ТСО/информационных технологий.

Технологическая карта семинара

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение (5 мин.)	1.1. Сообщает тему, цель и вопросы для обсуждения на семинарском занятии (выводит на экран).	1.1. Слушают, записывают.

2 этап. Актуализация знаний (10 мин.)	2.1.Проводит блиц-опрос по ключевым терминам темы (*приложение 1*). При этом выслушивает всего несколько ответов и сообщает, что работа будет продолжена в мини-группах. 2.2. Предлагает провести категориальный обзор основных понятий по данной теме и построить категориальную таблицу. Выводит на экран правила проведения категориального обзора (*приложение 2*).	2.1. Слушают, задают вопросы, уточняют. 2.2. Отвечают.
3 этап. Информационный (40 мин.)	3.1. Разбивает студентов на 5 мини-группы по произвольному признаку и дает задание: (1) провести категориальный обзор по заданной теме (*приложение 3*) (2) подготовиться к презентации результатов работы – оформить ответы на листах презентации в виде категориальной таблицы (3) сформулировать обобщающий вывод по заданной теме. Сообщает показатели и критерии оценки работы (*приложение 4*). Объявляет о начале работы в группах. Консультирует работу в группах. 3.2. Организует процесс презентации, коллективного обсуждения. 3.3. Проводит контроль усвояемости: раздает каждому студенту таблицу с перечнем вопросов (*приложение 5*) , дает задание заполнить таблицу и сдать для проверки.	3.1 Работают в группах (15 мин.): - коллективно выделяют и структурируют информацию; - оформляют категориальную таблицу на листе презентации 3.2. Выступают с презентацией: - прикрепляют к доске лист с заполненной категориальной таблицей по своей теме и комментируют ее; - отвечают на вопросы. 3.3. Заполняют и сдают таблицу.
4 этап. Заключи-тельный (5 мин.)	4.1. Подводит итоги, оценивает выступления лидеров, поощряет активных участников. 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: написать эссе «понятие инвестиционных проектов».	Слушают, записывают

Приложение 1

Ключевые понятия

Маркетинг Рынок предприятие, *Стратегический курс предприятия Емкость рынка «снятия сливок». проникновения (внедрения) на рынок*

Приложение 2

Правила проведения категориального обзора

1. В группе проведите «мозговой штурм» и запишите все понятия по данной теме.

2. Найдите более общие идеи/категории, которые будут объединять полученную информацию на основе каких-либо признаков.
3. Распишите категории на листе бумаги и распределите собранную информацию, полученную во время мозговой атаки по соответствующим категориям.
4. Во время распределения можно изменить название какой-либо категории или добавить новые.
5. Составьте категориальную таблицу.

Тема Экономические системы

Тема	**Типы/ виды/ особенности/ качества**			
Категории/признаки	1-й	2-й	3-й	N –й

Пример. Тема. Этапы общественного развития

Тема	**Типы/ виды/ особенности/ качества**		
Категории/признаки	***1-й***	***2-й***	***3-й***
Подход	Формационный	Технологический	Цивилизационный
Критерий выделения этапов	Уровень развития производительных сил и производственных отношений	Уровень развития техники и технологии	Уровень развития культуры
Названия этапов	Первобытнообщинный; рабовладельческий; феодальный; капиталистический; коммунистический	индустриальное; постиндустриальное; неиндустриальное (информационное) общества	1) неолитическая 2)восточно рабовладельческая; 3) античная; 4) раннефеодальная; 5) пред индустриальная; 6) индустриальная; 7)постиндустриальная

Приложение 3

Темы для проведения категориального обзора

1группа. Сущность маркетинга и задачи предприятия.
2 группа. Необходимость существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.
3 группа. Стратегия проникновения на рынок.
4 группа. Процесс ценообразования.
5 группа. Рынок и маркетинг.

Приложение 4

Показатели и критерии оценки работы групп

Индивидуальная оценка студента равна сумме оценки за индивидуальный ответ на контрольные вопросы

(*приложение 5*) – максимально 1 балл и оценка работы группы – максимально 2 балла. Максимальная оценка
на семинаре – 3 балла.

Группа	**Показатели и критерии оценки (в баллах)**			
	правильно состав-лена таблица	активный, четкий ответ	сформулирован вывод	сумма баллов
	0-0,8	0-0,6	0-0,6	0-2, 0
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Приложение 5

Контрольные вопросы по теме

Вопросы	**Ответы**
Что такое маркетинг?	
Что представляет собой емкость рынка	
Что представляет собой процесс ценообразования	

Тема 4	План производства

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Информационная лекция - визуализация
План лекции	1. Альтернатива выбора производственной программы. 2. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя. 3. Анализ себестоимости. 4. Методы планирования себестоимости.
Цель учебного занятия: Дать понятие производственной программы, раскрыть необходимость анализа себестоимости продукции, методы планирования себестоимости продукции.	
Задачи преподавателя: • разъяснить гибкость производственного процесса; • раскрыть необходимость анализа себестоимости продукции; • раскрыть методы планирования себестоимости продукции.;	*Результаты учебной деятельности*: Студент должен: • рассказать что представляет собой гибкость производственного процесса; •рассказать о необходимости анализа; • рассказать о методах планирования себестоимости продукции
Методы и техники обучения	Лекция-визуализация, техники: «Думай – работай в паре – делись», блиц-опрос, графические органайзеры: хронологическая таблица причин и следствий.
Средства обучения	Визуальные материалы, лазерный проектор, информационное обеспечение, учебные материалы.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная и коллективная работа, работа в парах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта лекции

Этапы, Время	**Деятельность**	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение (5 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения. Раздает учебный материал (*приложение 1*).	1.1. Слушают, записывают

2 этап. Актуализация знаний (10 мин.)	2.1. Предлагает разбиться на пары, подумать самостоятельно, обсудить в паре и ответить на вопросы: 1. Как вы считаете, для чего необходим план производства продукции? 2. Какие категории необходимо рассмотреть в данной теме? Проводит блиц-опрос.	2.1. Объединяются в пары, думают, обсуждают, отвечают на вопросы.
3 этап. Информационный (55 мин.)	3.1. Читает лекцию, в соответствии с планом, использует визуальные материалы (*приложение 2*). 3.2. Дает задание: (1) ознакомиться с таблицей причин и следствий в учебном материале; (2) прочитать учебный материал «по методу инсерт, обсудить в парах и заполнить таблицу 3.3. Проводит блиц-опрос, организует обсуждение пройденного материала задает фокусирующие вопросы (*приложение 3*).	3.1. Записывают, обсуждают, уточняют, задают вопросы. 3.2. Выполняют задание в парах. 3.3. Зачитывают результаты работы из таблиц.
4 этап. Заключи-тельный (10 мин.)	4.1. Подводит итоги, делает обобщающие выводы, поощряет активных участников. 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: составить сравнительную таблицу о содержании трудовой и нетрудовой теории стоимости.	4.1. Слушают, записывают

Приложение 1

Учебный материал

План производства продукции составляется исходя из целей долгосрочной стратегии предприятия на базе существующего потенциала, договоров о поставке материалов, прогноза объемов сбыта продукции. Основой для реализации производственной стратегии предприятия служит производственная структура, под которой понимается состав и мощность подразделений предприятия, их соотношение и формы на каждой ступени организации производства.

План производства обосновывает возможность производства продукции определенного вида, подтверждает реальность выполнения производственных задач. В условиях «ночных отношений планирование носит гибкий характер, поэтому обоснование потребности в ресурсах осуществляется на альтернативной основе, с учетом возможных отклонений сбыта продукции. В связи с этим производственный процесс подстраивается под объективные требования рынка и становится все более гибким.

Главная задача производственного плана — выбрать оптимальный вариант использования ресурсов и производственного потенциала, обеспечивающего наибольший эффект. Эффективность выпуска продукции выражаем показателем рентабельности продукции или величине прибыли. Максимизация прибыли возможна лишь при условии выпуска изделий различного вида в оптимальных объемах. При этом обеспечивается максимальное

снижение издержек производства на единицу продукции в существующих условиях. С другой стороны, повышение эффективности производства продукции связано с повышением качества, поэтому выбор окончательного варианта сопряжен с рассмотрением альтернативных вариантов объемов продукции и достижения различного уровня качества. Безусловно, такая вариация возможна лишь при относительной свободе выбора этих показателей, определяемых рынком.

Руководство предприятием может попытаться изменить первоначальную цену продукции, принять меры по снижению цен на поставляемое сырье, материалы, комплектующие изделия или заменить их на более дешевые. Кроме того, возможно изменение и самих условий производства — улучшение организации труда, усовершенствование элементов технологического процесса, модернизация оборудования.

Изделия, приносящие большую прибыль, могут требовать большего времени обработки и загрузки оборудования. Поэтому выбор производственной программы затрудняется подбором оптимальных вышеперечисленных условий. В данном случае производственная программа может быть разработана с помощью линейного программирования.

Повышение уровня качества может проходить по различным стратегическим сценариям:

- снижение затрат на изделие при одновременном улучшении свойств;
- повышение удельных затрат, позволяющих добиться высокого уровня качества;
- сохранение прежней величины затрат, позволяющих поддерживать сложившийся уровень цен в целях опережения конкурента по качеству.

Объективно возникает проблема согласования интересов предприятия и требований рынка. Эта проблема находится на стыке решения двух задач — достижения такого уровня качества, который обеспечил бы быстрый и эффективный сбыт, и оптимизации объема производства три этом уровне качества.

Таким образом, предприятию необходимо спланировать оптимальный уровень качества, т.е. выбрать группу свойств изделия, которые обеспечивали бы не только максимальное удовлетворение потребителей, но и уровень затрат, /страивающий производителя. Другими словами, из всей совокупности свойств производитель стремится выбрать те, которые бы максимально соответствовали назначению продукции (пользовались спросом) и обеспечивали максимальную прибыль в выбранном сегменте рынка.

Процесс нахождения оптимального уровня качества разделен на три этапе:

- выявление динамики спроса от повышения уровня качества;
- определение наиболее эластичного участка изменения спроса от уровня качества;
- выбор оптимального объема и эффективного способа производства продукции этого уровня качества.

Уровень качества находится в непосредственной связи с потенциальной долей рынка, на котором компания намерена реализовать свою продукцию.

Себестоимость товарной продукции представляет собой сумму затрат предприятия на ее производство и реализацию. Она служит базой соизмерения расходов с доходами и выступает важным фактором достижения высоких производственных показателей с наименьшими затратами. Постоянное ее снижение — основное условие рост прибыли предприятия.

Задачи анализа себестоимости продукции заключаются в следующем: обоснование оптимального уровня нормативов материальных, трудовых и других расходов; выявление и определение факторов изменения уровня себестоимости; изыскание резервов дальнейшего снижения себестоимости.

Оценка уровня себестоимости продукции предприятия осуществляется при помощи системы показателей. Основными из них являются затраты на 1сум товарной редукции,

процент снижения сравнимой товарной продукции, себестоимость единицы продукции и всей товарной продукции. Затраты на 1 сум товарной продукции (предельный уровень затрат) — это относительный указатель, характеризующий эффективность использования ресурсов в процессе изготовления продукции. С его помощью изучается изменение себестоимости и всей товарной продукции не только в пределах текущего года, но и за целый ряд лет.

Затраты на производство обусловливаются объемом выпускаемой продукции и складываются из условно-постоянных и условно-переменных, причем последние составляют наибольшую долю в себестоимости продукции, поэтому их определение и прогнозирование на планируемый период лежат в основе всех эффективных экономических методов управления финансовым положением любого предприятия.

Приложение 2

Визуальные материалы

Планирование оптимального объема выпуска следует осуществлять применительно к краткосрочному интервалу времени по каждому виду продукции. В это случае фиксированные затраты (амортизация основных фондов, расходы на обслуживание, реклама) не завися от объема выпуска продукции в этом периоде и принимаются постоянными. Переменные затраты (материалы, оплата рабочей силы и др.) зависят от объема выпуска. Тогда общие затраты за этот период (например год) будут иметь вид:

$$TC(q) = FC + VC(q),$$

где $TC(q)$ — полные затраты;

FC — постоянные затраты;

$VC(q)$,— переменные затраты.

График зависимости постоянных и переменных затрат от объема выпуска при фиксированной цене товара (рис.). Общий объем поступлений от продаж обозначим следующим образом:

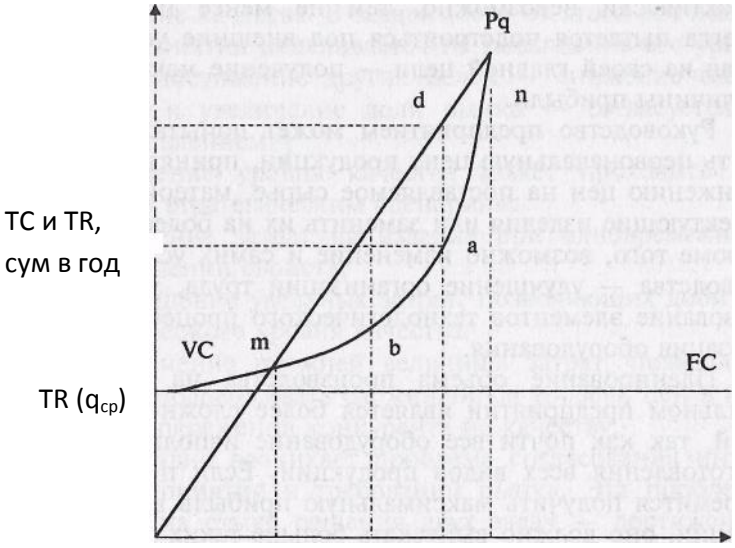
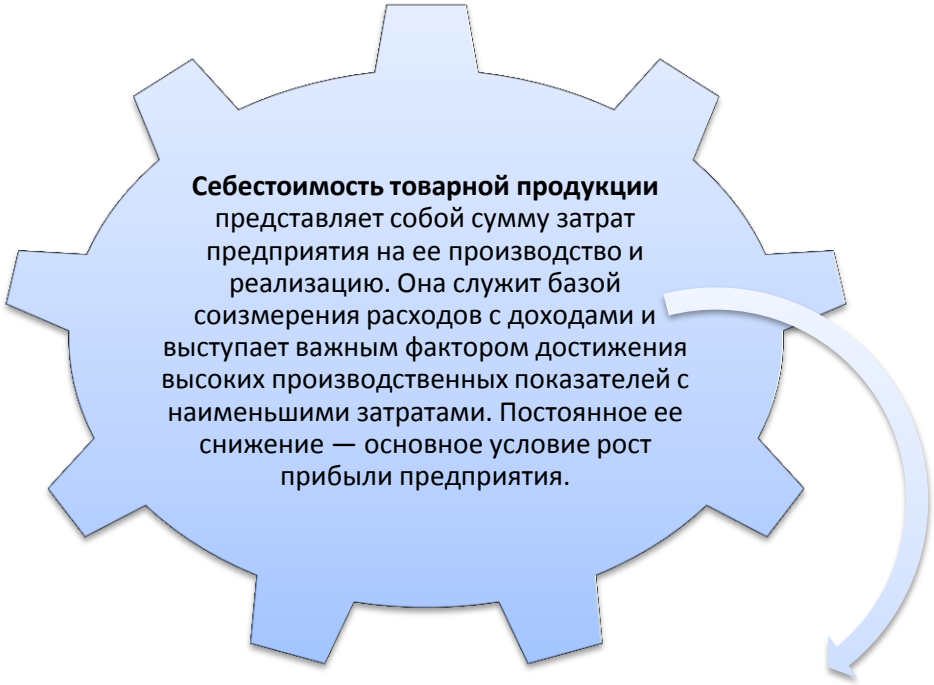


Рис. . График зависимости затрат и выручки от объема выпуска

На графике объем производства товара, обеспечивающий максимальную прибыль, обозначен отрезком *da*..





Задачи анализа себестоимости продукции заключаются в следующем: обоснование оптимального уровня нормативов материальных, трудовых и других расходов; выявление и определение факторов изменения уровня себестоимости; изыскание резервов дальнейшего снижения себестоимости.

Оценка уровня себестоимости продукции предприятия осуществляется при помощи системы показателей. Основными из них являются затраты на 1сум товарной редукции, процент снижения сравнимой товарной продукции, себестоимость единицы продукции и всей товарной продукции. Затраты на 1 сум товарной продукции (предельный уровень затрат) — это относительный указатель, характеризующий эффективность использования ресурсов в процессе изготовления продукции. С его помощью изучается изменение себестоимости и всей товарной продукции не только в пределах текущего года, но и за целый ряд лет

Материальные затраты
Затраты на основную и дополнительную заработную плату производственных рабочих
Анализ расходования фонда заработной платы
Расходы на обслуживание производства и управление

Себестоимость единицы основной продукции методом исключения затрат можно определить по формуле:

$$C = \frac{З - Cу + Сп - Су.п}{К}$$

где З – затраты на комплексное сырье;
Су – условная себестоимость покупных полуфабрикатов и возвратных отходов;
Сп – производственная себестоимость обработки за исключением сырья данного технологического процесса;
Су.п – условная себестоимость покупной продукции;
К – количество основной продукции, получаемой в данном процессе (переделе).

Себестоимость изделия методом распределения определяется по формуле

С=У*h,

где У - удельные производственные затраты на условную единицу коэффициента распределения;
h– коэффициент распределения затрат данного вида или сорта основной продукции.
Удельные производственные затраты на единицу коэффициента распределения можно определить по формуле

$$Y = \frac{З + Зпр}{к1 * h1 + к2 * h2 + ... + кn * hn} = \frac{З + Зпр}{\sum_{1}^{n} кh}$$

где З – затраты на комплексное сырье;
Зпр – все прочие производственные затраты данного технологического процесса;
к – количество единиц (вес или объем) основной продукции данного вида или сорта, получаемой в процессе (переделе) производства;
n – количество (видов или сортов) основных продуктов, полученных в данном переделе производства.

Приложение 3

Как рассчитываются условно-переменные затраты ?
Что относиться к условно-постоянным расходам на организацию и управление производства?
Что представляет собой Себестоимость товарной продукции **?**

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	**Семинар по углублению и расширению знаний**
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Альтернатива выбора производственной программы. 2. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя. 3. Анализ себестоимости. 4. Методы планирования себестоимости.
Цель учебного занятия: углубить знания о понятие производственной программы, раскрыть необходимость анализа себестоимости продукции, методы планирования себестоимости продукции..	
Задачи преподавателя: • систематизировать, закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык самостоятельной работы с учебником, систематизации, сравнения, обобщения; • развить навык самостоятельного реферирования и анализа экономической информации.	*Результаты учебной деятельности* Студент должен: • распознать сущность ключевых понятий темы; • составить реферат по учебному материалу в соответствии с методическими требованиями.
Методы и техники обучения	Самостоятельное реферирование, коллективное обсуждение, блиц-опрос, тестирование
Средства обучения	Учебный материал, тесты.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная и коллективная работа
Условия обучения	Типовая аудитория

Технологическая карта семинара

Этапы, время	Деятельность	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1.Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения. 1.2. Задает актуализирующий вопрос: «Какие права иностранных инвесторов вы изучили в данной теме?». Проводит блиц-опрос.	1.1.Слушают, записывают 1.2.Отвечают на вопросы.
2 этап. Индивидуальная работа (10 мин.)	2.1. Проводит индивидуальное тестирование (*приложение 1*).	2.1. Отвечают на вопросы теста письменно и сдают работы.
3 этап. Основной (60 мин.)	3.1. Объявляет, что далее будет проводиться самостоятельная работа по углублению знаний по теме и развитию навыков реферирования и анализа экономической информации. 3.2.Дает задание составить реферат на тему: (*приложение 2*) 3.3. Проводит общую оценку 1- 2-х выполненных студентами работ. 3.4. Объясняет методику выполнения данного вида работ, вывешивает лист оценки результатов, требования к образцу (*приложение 3*). Организует сопоставительный анализ проведенной студентами работы с образцом. 3.5. Дает задание: каждому студенту применить эти критерии для оценки своей работы, выявить ее сильные и слабые стороны, провести самооценку 3.6. Организует коллективное обсуждение полученных результатов на примере 1 -2 работ. Производит общую оценку, обсуждаемых работ.	3.1.Выполняют задание по реферированию. 3.2. Знакомятся с требованиями к образцу, критериями оценки. 3.3. На основе полученных знаний о методике реферирования проводят анализ последовательности и состава ранее выполненных действий. 3.4. Каждый выделяет действия, которые необходимо освоить, чтобы повысить качество своей работы в соответствии с требованиями. 3.5. Используя предложенные критерии, самостоятельно более детально, оценивают свой результат по выполнению данной работы. 3.6. Коллективно бсуждают работы.
4 этап. Заключи-тельный (5 мин.)	4.1. Подводит итоги работы, отмечает допущенные ошибки, намечает задачи по дальнейшему совершенствованию учебных навыков. 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: 1) выбрать тему реферата по курсу экономической теории и составить подробный план с применением полученных навыков.	Задают вопросы, записывают задания.

Приложение 1

Тесты

Планирование это:
1 Функция управления по определению будущих целей, пропорций и ресурсов функционирования организации
2 Функция управления по определению будущих пропорций и ресурсов функционирования организации
3 Функция управления по определению будущих ресурсов функционирования организации, необходимых для достижения поставленных целей

Стратегический план это:
1 Долгосрочный план, предусматривающий набор перспективных целей, формирование миссии и стратегий деятельности организации
2 Перспективный план, предусматривающийформирование миссии, перспективных целей и набор альтернативных вариантов поведения (стратегий) организации на каждый из возможных вариантов развития её внешней среды.
3 План поведения организации в среде окружения . Разрабатывается как правило на год.

Бизнес -план это:
1 Набор мероприятий, предусматривающий последовательность, сроки выполнения работ и исполнителей. Является частью перспективного плана
2 Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости стратегических изменений в бизнесе, связанных сзатратами инвестиционных ресурсов
3 Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости отдельных стратегических изменений в бизнесе

Предметомбизнес-планирования являются
1 Любой субъект предпринимательской среды: фирмы, банки, страховые и трастовые компании, инвестиционные структуры
2 Отдельныестратегические изменения в бизнесе, представленные в виде инвестиционных и инновационных проектов
3 Отдельные бизнес-единицы организации

Место бизнес-плана в проектном цикле:
1 Бизнес-план формируется на инвестиционной стадии жизненного цикла проекта
2 Бизнес -план разрабатывается на прединвестиционнойстадии жизненного цикла проекта
3 Бизнес -план используется на эксплуатационнойстадии жизненного цикла проекта

Место бизнес -плана в системе планов предприятия:
1 Бизнес-план является частью стратегическогоплана предприятия)
2 Бизнес -план входит в состав инновационных и инвестиционных планов предприятия
3 Является тактическим текущим планом деятельности организации В

Основные цели бизнес -плана:
1 Обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов
2 Детализациястратегических изменений, предусмотренных стратегическим планом предприятия
3 Поиск партнеров по реализации проекта
4 Поиск источников финансирования
5 Календарное планирование работ

Адресаты бизнес -плана это:
1 Собственники предприятия
2 Менеджмент
3 Потенциальные партнеры и инвесторы
4 Кредиторы
5 Весь персонал предприятия

Стандартный бизнес -план содержит следующие разделы:
1 Резюме
2 Предприятие и отрасль
3 Оценка и прогнозирование рынка сбыта
4 План маркетинга

План материально-технического снабжения ~
6 Организационный план
7 Юридический план
8 Оценка риска и страхование
9 Финансовый план

Основные модули бизнес-обоснования проекта:
1 Маркетинговый
2 Ресурсный
3 Организационно -правовой
4 Административный
5 Информационный

Перечислите известные. Вам компьютерные программы бизнес -планирования

Приложение 2

Учебный материал

Задание. Составьте реферат на тему:

1. Методы анализа рисков при составлении бизнес-плана.
2. Понятие и виды рисков в предпринимательстве
3. План производства, его структура и значение.

Приложение 3

Показатели и критерии оценки реферирования

№	**Показатели оценки**	**Критерии оценки**	**Оценка исполнения (максим. балл)**	**Оценка исполнения (фактически выполнено), балл**
1	Название реферата	Отражается содержание темы (о чем идет речь?)	0,1	
2	План	Включает 2-3 части, в названии которых отражается	0,3	

		содержание данной части		
3	Введение	Отражает значимость данной темы в курсе экономической теории	0,4	
4	Заключение	Кратко резюмирует информацию, отражает главные выводы	0,4	
5	Сноски по приведенным цифрам, цитатам	Указывается источник информации, страница	0,2	
6	Наглядность	Таблица, график, схема	0,4	
7	Список литературы	Указать информационные источники, которые были использованы в реферате	0,2	
8	Итого	Общий результат	2	

Индивидуальная оценка работы студента на семинаре равна сумме оценки за тест – максимально 1 балл и самооценки за реферирование – максимально 2 балла. Максимальная итоговая оценка на семинаре – 3 балла**.**

Тема 5	**Организационный план и менеджмент.**

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел.	Время - 2 часа
Форма учебного занятия	Информационная лекция с использованием техники «Инсерт», «Синквэйн»
План лекции	1. Организационная структура предприятия. 2. Эффективность использования матричной структуры управления. 3. Оплата и стимулирование труда. 4. Организация управления предприятием. 5. Организация управления персоналом.
Цель учебного занятия: Раскрыть содержание понятий организационной структуры предприятия, матричной структуры управления предприятием, организации управления предприятием и персоналом.	
*Задачи преподавателя***:** • Раскрыть содержание понятий организационной структуры предприятия,; • Раскрыть содержание понятий матричной структуры управления предприятием; • Раскрыть содержание понятий организации управления предприятием и персоналом.;	*Результаты учебной деятельности*: Студент должен: • дать определение понятий организационной структуры предприятия; • дать определение понятий понятий организации управления предприятием и персоналом
Методы и техники обучения	Лекция, мозговая атака, техники: думай-работай в паре – делись, инсерт, синквейн, блиц-опрос.
Средства обучения	Текст лекций, учебный материал
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная и коллективная работа, работа в парах.
Условия обучения	Аудитория, приспособленная для работы в группах.

Технологическая карта лекции

Этапы, **время**	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1.Перед началом занятия раздает текст лекции 1.2. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения.	1. Слушают
2 этап.	2.1. Дает задание разбиться на пары,	2.1. Выполняют задание,

Актуализация знаний (10 мин.)	подумать самостоятельно, обсудить в паре и ответить на вопрос: «как Вы понимаете что такое финансовый менеджмент?» Проводит блиц-опрос.	обсуждают в парах, отвечают на вопрос.
3 этап. Информационный (60 мин.)	3.1. Читает лекцию по первому вопросу плана, обращает внимание на основные определения, предлагает делать пометки в тексте лекции. 3.2. Дает задание самостоятельно, по материалу лекции изучить вопросы 3.3. Проводит опрос по технике «Да-нет» результатам работы в парах, формулирует обобщающий вывод по 1 и 2 вопросу темы. 3.4. Для формирования знаний по 3-му вопросу раздает учебный материал «Техника Инсерт» (*приложение 2*), рисует на доске таблицу Инсерт и задает проблемный вопрос: Основное правило или принцип, которым должны руководствоваться финансовые службы в процессе своей деятельности? Проводит прямой мозговой штурм. Организует запись на доске и в индивидуальных таблицах Инсерт ответов в виде отдельных слов или словосочетаний в колонке «Варианты ответов». Напоминает технику пометок на полях по методике Инсерт и дает задание индивидуально с помощью техники «Инсерт» прочитать информацию по 3-му вопросу темы в тексте лекций, заполнить индивидуальную таблицу Инсерт и ответить на вопрос: В странах с развитой рыночной экономикой в структуру финансовой службы в обязательном порядке включается бухгалтерия. Это связано с тем, что в этих странах бухгалтерия является основным источником внутренней финансовой информации для финансового управления, а также с тем, что статус финансового директора выше статуса главного бухгалтера. Какова ситуация Узбекистане ? «3.5. Проводит анализ выполненной работы, организует коллективное обсуждение и заполнение остальных колонок таблицы Инсерт, отмечает возникшие вопросы и противоречия, стимулирует размышление и борьбу мнений, поощряет активные высказывания студентов, формулирует обобщающий вывод по 3-му вопросу. 3.6. Читает лекцию по 4-му вопросу, обращает внимание на основные	3.1. Делают пометки, обсуждают, уточняют, задают вопросы. 3.2. Выполняют задание. 3.3.Отвечают на вопросы. 3.4. Читают, делают отметки на полях текста лекции, записывают ответ на вопрос в тетради, заполняют колонки индивидуальной таблицы Инсерт. 3.5. Выполняют задание, отвечают на вопросы, зачитывают содержание колонок таблицы Инсерт, заполненной индивидуально, активно участвуют в обсуждении. 3.6. Слушают, делают отметки в тексте лекции. 3.7. Составляют синквейн, Зачитывают составленные варианты.

	определения, предлагает делать пометки в тексте лекции. 3.7. Дает задание: обдумайте, обсудите в парах и составьте синквейн по терминам «капиталовложения», «инвестиции». Объясняет правила составления синквейна (*приложение 3*). Проводит блиц – опрос по результатам работы, формулирует обобщающий вывод по 4-7 вопросу.	
4 этап. Заключительный (5 мин.)	4.1. Подводит итоги по теме в целом, обобщает достигнутые учебные результаты, поощряет активных участников. Отмечает значимость полученных знаний для будущей профессиональной и учебной деятельности. 4.2. Дает задание для самостоятельной работы: 1) проработать вопросы темы более глубоко, подготовиться к семинару;	4.1.Слушают, записывают. 4.2. Записывают задание для самостоятельной работы.

Вопрос	Да	Нет
***Финансовый менеджмент* – это система рационального управления процессами финансирования хозяйственной деятельности предпринимательской организации.**		
Управление финансами предприятия осуществляется с помощью финансового менеджмента		
Основное правило или принцип, которым должны руководствоваться финансовые службы в процессе своей деятельности, - это исключительность интересов фирмы.		

Приложение 2

Учебный материал «Техника Инсерт»

Инсерт – это интерактивная система пометок в тексте для эффективного чтения и мышления, для развития учебных умений работы с книгой, обеспечивающая возможность обучающимся активно отслеживать свое собственное обучение в процессе работы с текстом.

Процедура техники *Инсерт*.

1. Актуализации предыдущих знаний и постановка вопросов для пометок в тексте с использованием мозгового штурма.
2. Индивидуальное чтение и разметка различных видов информации, которая встречается в тексте.
3. Соотнесение и обсуждение итогов «мозгового штурма» с результатами чтения.
4. Систематизация полученной информации на основе таблицы.

Система пометок в тексте

(√) – подтверждает то, что я знаю,
(+) – новая информация,
(-) – противоречит тому, что я знаю,

(?) – озадачило меня. Мне нужна по этому поводу дополнительная информация.

Таблица Инсерт

Вопрос: существуют ли в Республике Узбекистан какие-либо ограничения относительно формы вложения инвестиций?

Варианты ответов	√	+	–	?

Приложение 3

Техника «Синквейн»
Цель – дать характеристику организационного плана и менеджмента
Схема Синквейна:
1 строка – понятие.
2 строка – 2 прилагательных, характеризующих это понятие.
3 строка – 3 глагола о деятельности, связанной с этим понятием.
4 строка – фраза из четырех слов о сути данного понятия.
5 строка - синоним данного понятия.
Пример:
1. Потребности.
2. Возрастающие, разнообразные.
3. Побуждают, развивают, опережают.
4. Потребности стимулируют развитие производства.
5. Нужда.

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Семинар по развитию навыков решения проблемных задач и углублению знаний по теме
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Организационная структура предприятия. 2. Эффективность использования матричной структуры управления. 3. Оплата и стимулирование труда. 4. Организация управления предприятием. 5. Организация управления персоналом.
Цель учебного занятия: формирование умений решать проблемные задачи, углубить знания по теме.	
Задачи преподавателя: закрепить и углубить знания по теме; • организовать процесс систематизации учебных знаний, • развить коммуникативные навыки, навык совместной работы в группе.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • рассказать о организационной структуре предприятия; • рассказать о необходимости оплате и стимулировании труда;

Методы и техники обучения	Метод проблемных заданий, мозговой штурм, техники: тестирование, блиц-опрос, презентация
Средства обучения	Учебные материалы, лазерный проектор, информационное обеспечение, маркеры, скотч, листы бумаги А32.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная, коллективная работа, работа в группах
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для работы в группах, использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта семинара

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение (3 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения, выводит на экран показатели и критерии оценки (*приложение*1).	1.1. Слушают, записывают
2 этап. Актуализация знаний (7 мин.)	2.1.Выводит на экран тест (*приложение 2*), проводит тестирование и проверку. 2.2. Проводит разбор результатов тестирования, обсуждение ошибок.	2.1.Индивидуально отвечают на вопросы тестов. 2.2. Обсуждают итоги тестирования.
3 этап. Работа в группах (20 ин.)	3.1.Разделяет учащихся на 3 группы и раздает учебные задания (*приложение 3*). Объясняет какие результаты ожидаются по завершению работы. Знакомит с правилами решения проблемных задач с помощью мозгового штурма (*приложение 4*).	3.1. Выполняют задания: - лидер группы организует процесс решения заданий и оформления листов презентации.
4 этап Презентация (30 мин.)	4.1. Организует презентацию и взаимооценку результатов работы. Комментирует, корректирует ответы, особо обращает внимание на выводы, обобщения, сделанные в процессе выполнения учебных заданий.	4.1. Выступают с презентацией. Высказывают мнения, задают вопросы, оценивают другие группы.
5 этап. Заключи-тельный (10 мин.)	5.1. Подводит итоги работы, выставляет оценки. 5.2. Дает задание для самостоятельной работы: прочитать текст лекции по следующей теме,	5.1. Слушают, задают вопросы. 5.2. Выбирают темы рефератов, обсуждают порядок работы на лекции.

	составить вопросы к докладчикам. Дает темы рефератов назначает докладчиков, рецензентов, оппонентов, напоминает порядок проведения дискуссии.	

Приложение 1

Показатели и критерии оценки работы

Студент получает индивидуальный балл на уровне общего балла группы и добавляет к нему результаты тестирования по 0,1 балла за каждый правильно решенный тест. Максимально за занятие – 3 балла.

Группа	1 задание		2 задание		Четкий ответ (0,5)	Общая сумма (2,6)
	правильный ответ (0,4)	обоснование (0,4)	наглядность (схема) (0,8)	обоснование (0,5)		
1						
2						
3						
4						

Приложение 2

Тесты

Основные этапы маркетингового обоснования проекта

1 Анализобщего положения предприятия, обоснование целей и вида деятельности
2 Оценка и прогнозирование рынка сбыта
3 Разработкастратегий и мероприятий маркетингового комплекса '-'
4 Организационное планирование
5 Оценка риска

Задачи стратегического маркетинга в бизнес -планировании

1 Анализ общего положения предприятия, обоснование выбора целей проекта, его места в системестратегических целей предприятия
2 Оценка и прогнозирование рынка сбьгга выбранного товара
3 Разработкамаркетинговьпсстратегий
4 Разработка производственных стратегий
5 Разработкафинансовыхстратегий

Цель анализа общего положения предприятия

1 Обоснование будущих направлений и стратегических изменений в бизнесе, стратегических целей предприятия, целей проекта, его места в системе целей предприятия
2 Выявление сильных и слабых сторонорганизации
3 Повышение технического уровня производства
4 Завоевание большей доли рынка
5 Дистрибуция

Методы анализа общего положения предприятия

1 Модель конкурентных сил М. Портера
2 Нормативный

3 Балансовый
4 Эвристические методы
5 Методы математической статистики
б Метод БКГ
7 Матричные модели

Общие ключевые направления анализа общего положения предприятия
1 Сильные и слабые стороны предприятия
2 Возможности и угрозы со стороны внешней среды
3 Рынок сбыта
4 Продвижение
5 Стратегия конкурента

Описание раздела 2 «Предприятие и отрасль» включает следующие основные пункты:
1 Характеристика и основные тенденции развития внешней среды
2 Проблемы и возможности, предоставляемые окружением предприятия
3 Сильные и слабые стороны предприятия
4 Перечень технологического оборудования
5 План инвестиционньп{операций

Главная цель оценки и прогнозирования рынка сбыта
1 Сегментация рынка
2 Выявление факторов конкуренции
3 Достоверная оценка объема продаж
4 Определение потенциальной емкости рынка
5 Прогнозирование рыночной конъюнктуры

Емкость рынка это:
1 суммарный объем товаров, который может быть предложен продавцами
2 суммарный объем покупок, которые могут быть совершены покупателями данного товара за определенный период времени при определенных условиях
3 суммарная стоимость товаров, предложенная производителями в единицу времени

Методы оценки и прогнозирования объема продаж
1 Методы статистического моделирования
2 Морфологические методы
3 Расчет по коэффициентам эластичности
4 Экспертные оценки
5 Расчет по нормам потребления

Объективные факторы, влияющие на выбор методов оценки и прогнозирования объема продаж
1 Стадия разработки бизнес -плана
2 Тип проекта
3 Условия реализации проекта
4 Сложившаяся практика

Сколько вариантов обычно имеет прогноз объема продаж?
1 Один
2 Два
3 Три

Информационная основа планирования маркетинговых стратегий и мероприятий
1 Результаты сравнительного конкурентного анализа 1%
2 Отчетные данные о работе предприятия
3 ИНТЕРНЕТ

Базовые стратегии обеспечения конкурентных преимуществ
1 Стратегия относительно цены на товар
2 Стратегия относительно качества товара
3 Стратегии относительно цены и качества товара
4 Стратегия продвижения
5 Производственная стратегия

План маркетинга в отношении реального исполнения товара включает
1 Стратегии и мероприятия по повышению качеств товара маркетинговыми средствами
2 Стратегии и мероприятия по обеспечению заявляемых качеств товара посредством конструктивно-технологических усовершенствований
3 Стратегии и мероприятия по сервисному обслуживаниюпокупателя

Основные элементы планирования сбыта,разрабатываемые в бизнес-плане
1 Реклама
2 Выбор торговых посредников
3 Выбор средств транспортировки товара
4 Разработка торговой марки
5 Коммерческая логистика

Основные статья затрат плана маркетинга
1 Затраты на создание отдела маркетинга
2 Затраты на продвижение
3 Затраты на сервис
4 Затраты на маркировку товара
5 Затраты на сбыт

Приложение 3

Учебные задания для работы в группах

1 группа

*1 задание***.** Ответьте верно ли, или неверно данное высказывание (ответ обоснуй)

При организации финансовой службы каждый отдел выполняет определенные функции, а общее руководство финансовым менеджментом осуществляет финансовый директор.

Почему,?

2 задание. Методом мозгового штурма найдите ответ на проблемный вопрос.

Что означает : «достигнуть научной обоснованности инвестиционных вложений» **.**

Фактором, улучшающим инвестиционный климат, является ….(соблюдения законодательства в данном направлении).

2 группа

1 задание. Ответьте верно, или неверно данное высказывание (ответ обоснуй).

Оценивая рентабельность капиталовложений, анализирует лиинвестор прямые затраты, связанные с предпринимательской деятельностью, ограничения на нее, вытекающие из действующих законодательных актов, и принимает ли в расчет четкость отдельных норм?

2 задание. Методом мозгового штурма найдите ответ на проблемный вопрос.

Спад производства, инфляция, неустойчивость валютного курса, невозможность получения долгосрочных кредитов в стране, постоянные изменения таможенного режима – способствует ли все это созданию благоприятного климата для иностранных инвестиций?

3 группа

1 задание. Ответьте верно, или неверно данное высказывание (ответ обоснуй)

Может ли Плановый отдел осуществлять детальный финансовый анализ деятельности фирмы?

2 задание: Методом мозгового штурма найдите ответ на проблемный вопрос.

Важным фактором, определяющим инвестиционный климат в стране, является уровень развития рыночных отношений и макроэкономическая стабильность. Какие результаты достигнуты РУз в области инвестиционной политики ?

Приложение 4

Этапы мозгового штурма и решения задачи

1. Обдумайте индивидуально и запишите все идеи, пришедшие на ум, даже самые фантастичные на индивидуальном листе.
2. Все без исключения идеи запишите на один общий лист. Если идея повторяется, то рядом с уже записанной делается отметка.
3. Проведите оценку идей.

3.1. Каждый участник получает пять оценочных баллов (пунктов). Он может отдать их сразу все одной идее или разделить на две (2:3, 1:4 и др.) или на три (2:1:2 и т.п.) и т. д. Но без оценки собственной идеи.

3.2. Все полученные баллы по каждой идее складываются.

3.3. Идеи ранжируются в порядке снижающегося общего балла (например, от 10 до 1). Побеждает идея, набравшая набольшее количество баллов.

В спорных случаях можно провести голосование.

3. 3. Выбранные приоритетные идеи участников формулируются в форме групповой идеи.

4. По завершению мозгового штурма все записанные идеи могут быть сгруппированы / разбиты на категории с целью разработки конструктивного решения предложенной проблемы.
5. Формулируется общий ответ группы.

Тема 6.1	**Оценка рисков: понятие и виды рисков**

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Лекция-конференция
План лекции	1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски). 2. Решения, принимаемые в условиях риска. 3. Анализ рисков и вероятности банкротства.
Цель учебного занятия: раскрыть виды рисков в предпринимательстве	
*Задачи преподавателя**:*** • рассказать понятие риска; • Рассказать о видах риска; • Рассказать о решениях принимаемых в условиях риска;	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • знать что такое риск; • Знать виды риска; • Знать какие решения принимаются в условиях риска.
Методы и техники обучения	Лекция-конференция, дискуссия, техника презентаций
Средства обучения	Лазерный проектор, информационное обеспечение, наглядные материалы, подготовленные докладчиками
Формы обучения	Коллективная работа.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта лекции

Этапы, **время**	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1. Объявляет тему, цели и планируемые результаты учебной деятельности, представляет ведущего. 1.2. Объявляет, о проведении лекции-конференции. Напоминает порядок проведения дискуссии, выводит на экран «Критерии оценки докладчиков, рецензентов, оппонентов» (*приложение 1*).	Слушают, записывают, задают вопросы, уточняют
2 этап. Информационный (60 мин.)	2.1. Организует выступления студентов с подготовленными докладами и сообщениями (*приложение 2*): 2.2. Организует коллективное обсуждение содержания докладов. Вместе с ведущим регулирует процесс коллективного обсуждения. - задает вопросы (*приложение 3*); - уточняет основные положения доклада;	2.1. Докладчик зачитывает доклад. Рецензент подчеркивает положительные стороны доклада, отмечает слабые моменты. Оппоненты высказывают своё мнение, задают вопросы. 2.2. Учащиеся коллективно обсуждают содержание доклада, дискутируют.

	- проявляет заинтересованность в высказываниях. - внимательно следит за логикой развертывания содержания материала; - при возникновении потребности обсудить излагающийся материал, останавливает докладчика на некоторое время и переводит семинар в русло коллективного обсуждения. 2.3. Обсуждение каждого доклада в целом завершает кратким обобщением. 2.4. Дает краткую характеристику видах рисков, используя визуальные атериалы (*приложение 4*)	2.3. Эксперты оценивают результаты дискуссии по каждой теме. 2.4. Слушают, записывают главное.
3 этап. Заключительный (15 мин.)	3.1. Подводит итоги, обобщает результаты, объявляет, что полученные баллы будут выставлены в графе текущего контроля соответствующей темы. Отмечает значимость полученных знаний для будущей профессиональной и учебной деятельности. 3.2. Дает задание для самостоятельно работы: подготовить конспект работ И.А.Каримова (в соответствии с утвержденной технологической карт-той самостоятельной работы) по опорным вопросам (*приложение 5*).	3.1. Эксперты: 1) отмечают подготовленность докладчиков, рецензентов, оппонентов; 2) объявляют результаты оценки. 3.2. Слушают, уточняют, записывают Задание

Приложение 1

Показатели и критерии оценки участников дискуссии

Показатели и критерии оценки (в баллах)	Участники			
	Докладчики (ФИО)			
	1	2	3	4
1.Содержание доклада (2,5):				
- соответствие теме (1,5);				
- последовательность, логика и ясность изложения (0,5);				
- четкая формулировка выводов - (0,5)				
2. Использованные средства представления информации (наглядность) - (0,9)				
3. Соблюдение регламента - (0,6)				
Итого: (максимально – 4,0)				
	Рецензенты (ФИО)			
	1	2	3	4
1. Характеристика доклада (3,0)				
- выявление сильных мест доклада (1,2)				
- выявление слабых мест доклада (1,2)				
3. Соблюдение регламента (0,6)				
Итого: (максимально – 3,0)				
	Оппонент/участник дискуссии (ФИО)			
	1	2	3	4
1. Вопросы:				

- количество (0,3 за каждый)				
2. Дополнения				
- количество (0,2 за каждый)				
- по существу (0,3)				
Итого: (максимально – 3,0)				

Приложение 2

Темы докладов на лекции

1. Риск в предпринимательстве.
2. Виды предпринимательского риска.
3. Анализ рисков можно.

Приложение 3

Вопросы для обсуждения и формирования выводов

Тема 1. *Предприятие – объект предпринимательской деятельности.*

1. Что представляет собой бизнес – планирование?
2. Что обеспечивает бизнес планирование?

Тема 2. *Товары и услуги.*

1. С какими проблемами сталкивается производитель?
2. Перечислите факторы конкурентоспособности?

Тема 3. *Рынок и маркетинг.*

1. Необходимость маркетинга?
2. Расскажите о стратегиях проникновения на рынок?

Тема 4. *План производства.*

1. Исходя из чего составляется план производства продукции?
2. В чем заключается главная задача производственного плана?

Приложение 4

Визуальные материалы

Риск в предпринимательстве — это вероятность того, что предприятие понесет убытки и потери в том случае, если намеченное мероприятие (управленческое решение) не осуществится, а также если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений.



Риск, которому подвергается предприятие, — это вероятная угроза разорения или финансовых потерь. Вероятность неудач присутствует постоянно, поэтому существует **проблема снижения рисков.** Основная задача предпринимателя — определить риск количественно, сравнить величину риска и выбрать тот вариант, который больше соответствует выбранной предприятием стратегии риска, т.е. провести **анализ риска.**

По источнику возникновения **принято различать следующие риски:**



собственно хозяйственный
связанный с личностью человека
обусловленный природными факторами.

По причине возникновения **целесообразно выделить риск:**



неопределенности будущего
непредсказуемости поведения партнеров
недостатка информации

Анализ рисков можно подразделить на качественный и количественный. ***Качественный анализ*** позволяет определить факторы и потенциальные области риска, выявить возможные его виды. ***Количественный анализ*** направлен на то, чтобы количественно выразить риски, провести их анализ и сравнение. При этом используются различные методы:



- статистический;
- аналитические;
- анализа целесообразности затрат;
- экспертных оценок;
- аналогий;
- анализа финансовой устойчивости предприятия и оценки его платежеспособности.

Приложение 5

Вопросы для подготовки к семинару

1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).
2. Решения, принимаемые в условиях риска.
3. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Семинар по расширению и углублению знаний
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски). 2. Решения, принимаемые в условиях риска. 3. Анализ рисков и вероятности банкротства.
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме «Оценка рисков: понятие и виды рисков».	
Задачи преподавателя: • закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык самостоятельной работы с первоисточниками, умение реферировать; • сформировать навык систематизации учебных знаний, обобщения, анализа; • развить коммуникативные навыки.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • дать определение понятия «риск»; • рассказать о решениях принимаемых в условиях риска; • объяснить цели анализа рисков.
Методы и техники обучения	Обучение сообща, дискуссия, техника «кооп-кооп», презентация, графический органайзер: структурно-логическая схема.
Средства обучения	Учебные пособия, текст лекций, листы для презентации А32, маркеры, скотч.
Формы обучения	Коллективная работа, работа в группах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для работы в группах.

Технологическая карта семинара

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения. 1.2. Объявляет, что занятие будет проводиться с применением технологии совместной работы в группах. Напоминает правила работы в группе. Разъясняет порядок и регламент работы (*приложение 1, 2*).	1.1. Слушают, записывают, задают вопросы, уточняют
2 этап. Основной (65 мин)	2.1. Формирует разнородные по уровню обученности группы по 3 - 6 человек, группу экспертов для контроля и оценки результатов. Раздает учебные задания по группам (*приложение 3*). Разъясняет,	2.1. Знакомятся с учебными заданиями, критериями оценки, распределяют и выполняют общее задание, коллективно формируют общий доклад. 2.2. Презентуют результаты работы,

	показатели и критерии оценки (*приложение 4*), какими дополнительными материалами можно пользоваться при выполнении задания (учебник, текст лекций, работы Президента РУз И.А.Каримова). Объявляет о начале работы в группах. 2.2. Организует презентацию и оценку результатов работы. Комментирует, корректирует ответы, особо обращает внимание на выводы, обобщения, сделанные в процессе выполнения заданий	отвечают на контрольные вопросы группы. Остальные участники дополняют выступление группы, задают вопросы. Эксперты оценивают работу групп.
3 этап. Заключи- тельный (10 мин.)	3.1. Подводит итоги работы групп, определяет команду победителя, выставляет оценки. 3.2. Дает задание для самостоятельной работы: прочитать текст лекции следующей темы с применением техники Инсерт, выписать возникшие вопросы.	3.1. Представители группы экспертов объявляют итоги оценки. 3.2. Слушают, уточняют.

Приложение 1

Порядок и регламент работы на семинаре

1. Выполнение заданий в группе и оформление листов презентации – 20 мин.
2. Выступление с презентацией результатов работы – 5 мин.
3. Коллективное обсуждение и оценка работы группы - 5 мин

Приложение 2

Задачи экспертной группы

1. В процессе самостоятельной работы групп, ознакомиться с их учебными заданиями и составить один контрольный вопрос для каждой группы.
2. Тщательно следить за ходом и регламентом работы на семинаре, руководить процедурными вопросами (предоставлять слово для выступления групп, дополнений со стороны других участников)
3. Задать контрольный вопрос каждой группе после их презентации.
4. Произвести оценку работы групп.
5. Огласить итоги оценки работы групп.

Приложение 3

Учебные задания

Группа 1

Задание1. Тест.

Что из перечисленного ниже можно отнести к оттокам денег от операционной деятельности?

А) переменные производственные затраты.

Б) возврат номинального долга

В) увеличение дебиторской задолженности

Г) увеличение кредиторской задолженности

Задание 2. Охарактеризуйте размеры проектов и необходимость оценки их эффективности в зависимости от целей и объема.

При ответе используйте графический органайзер «структурно-логическая схема»

Группа 2

1. Тест.

Что из перечисленного ниже можно отнести к притокам денег от операционной деятельности?
а) внереализованный доход
б) уменьшение дебиторской задолженности
в) получение кредита
г) уменьшение кредиторской задолженности
Задание 2. Охарактеризуйте Узбекскую модель перехода к рыночной экономике, ее принципы и особенности.
При ответе используйте графический органайзер «структурно-логическая схема»

Приложение 4

Показатели и критерии оценки (в баллах)

Задания, показатели и критерии оценки	**Группа 1**	**Группа 2**	**Группа 3**	**Группа 4**
1 задание (0,3)				
2 задание:				
- соответствие теме, наглядность (0,8)				
- логика и ясность изложения (0,5)				
3 задание (0,5)				
4 задание:				
- четкая формулировка выводов (0,5)				
Соблюдение регламента (0,2)				
Правильный ответ на контрольный вопрос (0,1)				
Дополнение другим (0,1)				
Итого (3 балла):				

Тема 6.2	Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10-20 чел	Время - 2 часа
Форма учебного занятия	Информационная лекция-визуализация
План лекции	1. Качественный и количественный анализ. 2. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
Цель учебного занятия: сформировать знания о принципах снижения риска	
Задачи преподавателя: - рассказать о качественном и количественном анализе; - рассказать о принципах снижения рисков.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: -отличать качественный и количественный анализ; - знать о безубыточности; затратности и стабильности
Методы и техники обучения	Лекция-визуализация, техники: блиц-опрос, презентация, графические органайзеры.
Средства обучения	Текст лекции, визуальные материалы, лазерный проектор, информационное обеспечение, листы А32, маркеры, скотч, тесты.
Формы обучения	Фронтальная, коллективная работа, работа в группах (парах).
Условия обучения	Аудитория, приспособленная для работы в группах, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта лекции

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1.Сообщает тему лекционного занятия, напоминает основные вопросы, ключевые понятия и термины, знакомит с планируемыми учебными результатами лекционного занятия и планом его проведения.	1.1. Слушают
2 этап. Актуализация знаний (10 мин.)	2.1.Напоминает задание: самостоятельно прочитать текст лекций с применением техники Инсерт. Предлагает студентам, пользуясь сделанными ими отметками на полях текста во время его прочтения, ответить на вопрос: «Что нового они узнали по теме данного учебного занятия, ознакомившись с текстом лекции?». Проводит блиц-опрос.	2.2. Предлагает назвать вопросы, которые вызвали затруднение и выписывает их на доске. Отвечают, называют вопросы.
3 этап. Информационный (60 мин.)	3.1. Читает лекцию в соответствии с планом. Использует визуальные материалы (*приложение 1*). Концентрирует внимание студентов на	3.1. Слушают, задают вопросы. 3.2. Самостоятельно

	главном. 3.2. Разбивает студентов на группы или пары и распределяет задания для самостоятельной работы (по одному заданию на каждую группу (пару): 1) ответить на один из вопросов, записанных на доске; Объявляет о начале работы в группах. 3.3. По завершению работы организует презентацию.	выполняют задание в группах (парах). 3.3. Лидеры групп выступают с презентацией результатов совместной работы
4 этап. Заключительный (5 мин.)	4.1. Подводит итоги, обобщает результаты, оценивает, поощряет активных участников. Отмечает значимость полученных знаний. 4.2. Раздает материалы «кейса», дает задание для самостоятельной работы: ознакомиться с содержанием«Кейс-стади», подготовить индивидуальное решение.	4.1. Слушают, уточняют.

Приложение 1

Визуальные материалы

Неопределенность условий реализации инвестиционного проекта не является заданной. По мере осуществления проекта участникам поступает дополнительная информация об условиях реализации и ранее существовавшая неопределенность «снимается».

С учетом этого система управления реализацией инвестиционного проекта должна предусматривать сбор и обработку информации о меняющихся условиях его реализации и соответствующую корректировку проекта, графиков совместных действий участников, условий договоров между ними.

Для учета факторов риска при оценке эффективности проекта используется вся имеющаяся информация об условиях его реализации, в том числе и не выражающаяся в форме каких-либо вероятностных законов распределения. При этом могут использоваться следующие два вида методов.

Методы качественной оценки. Методика качественной оценки рисков проекта должна привести аналитика – исследователя к количественному результату, к стоимостной оценке выявленных рисков, их негативных последствий и «стабилизационных» мероприятий.

Качественный анализ проектных рисков проводится на стадии разработки бизнес-плана, а обязательная комплексная экспертиза инвестиционного проекта позволяет подготовить обширную информацию для анализа его рисков.

В качественной оценке можно выделить следующие методы:

- экспертный метод,
- метод анализа уместности затрат,
- метод аналогий.

Экспертный метод представляет собой обработку оценок экспертов по каждому виду рисков и определение интегрального уровня риска.

Его разновидностью является:

Метод Делфи – метод, при котором эксперты лишены возможности обсуждать ответы совместно, учитывать мнение лидера. Этот метод позволяет повышать уровень объективности экспертных оценок. Положительные стороны: простота расчетов, отсутствие необходимости в точной информации и в применении компьютеров. Отрицательные стороны: субъективность оценок, сложность в применении высококвалифицированных экспертов.

Метод анализа уместности затрат ориентирован на выявление потенциальных зон риска и используется лицом, принимающим решение об инвестировании средств, для минимизации риска, угрожающего капиталу. Предполагается, что перерасход средств может быть вызван одним из четырех основных факторов или их комбинациями:

- первоначальная недооценка стоимости проекта в целом или его отдельных фаз и составляющих;
- изменение границ проектирования, обусловленное непредвиденными обстоятельствами;
- различие в производительности (отличие производительности от предусмотренной проектом);
- увеличение стоимости проекта в сравнении с первоначальной вследствие инфляции или изменения налогового законодательства.

Эти факторы могут быть детализованы. На базе нового типового перечня можно составить подробный контрольный перечень возможного повышения затрат по статьям для каждого варианта проекта или его элементов. Процесс утверждения ассигнований разбивается на стадии. Стадии утверждения должны быть связаны с проектными фазами и основывается на дополнительной информации о проекте, поступающей по мере его разработки. На каждой стадии утверждения, получив информацию о высоком риске, назревшем для требуемых средств, инвестор может принять решение о прекращении инвестиций.

Поэтапное выделение средств позволяет инвестору при первых признаках того, что риск вложений растет, или прекратить финансирование проекта, или же начать поиск мер, обеспечивающих снижение затрат.

Метод аналогий – этот метод предполагает анализ аналогичных проектов для выявления потенциального риска оцениваемого проекта. Наиболее применим при оценке риска повторяющихся проектов. Метод аналогий чаще всего используется в том случае, если другие методы оценки риска неприемлемы, и связан с использованием базы данных о рисках аналогичных проектов. Важным явлением при проведении анализа проектных рисков с помощью метода аналогий является оценка проектов после их завершения, практикуемая рядом известных банков, например Всемирным банком. Полученные в результате таких обследований данные обрабатываются для выявления зависимостей в законченных проектах, это позволяет выявлять потенциальный риск при реализации нового инвестиционного проекта.

Методы количественной оценки предполагают численное определение величины риска инвестиционного проекта. Они включают:

- определение предельного уровня устойчивости проекта;
- анализ чувствительности проекта;
- анализ сценариев развития проекта;
- имитационное моделирование рисков по методу Монте-Карло (метод статистических испытаний).

Анализ предельного уровня устойчивости проекта предполагает выявление уровня объема выпускаемой продукции, при которой выручка равна суммарным издержкам производства, т.е. нахождение безубыточного уровня («точки безубыточности»).

Показатель безубыточного уровня производства используется при:

а) внедрении в производство новой продукции,

б) создании нового предприятия,

в) модернизации предприятия,

Показатель безубыточного производства определяется:

$$Б = \frac{Пост.}{Ц - Пер.}$$

где ***Б*** – точка безубыточности;

Пост – постоянные издержки;

Ц – цена продукции;

Пер – переменные затраты.

Проект считается устойчивым, если $Б \le 0{,}6 \div 0{,}7$ после освоения проектных мощностей. Если $Б \to 1$, то недостаточная устойчивость ИП к колебаниям спроса на данном этапе. Но *Б* хорошая не гарантирует NPV>0.

Анализ чувствительности. Это – один из основных методов количественного анализа риска, трудоемкий, на – при использовании соответствующего программного обеспечения – весьма показательный и точный. Суть его состоит в следующем: чем сильнее реагируют показатели экономической эффективности проекта на изменения входных величин, тем сильнее подвержен проект соответствующему риску.

Анализ чувствительности позволяет определить ключевые (с точки зрения устойчивости проекта) параметры исходных данных, а также рассчитать их критические, т.е. предельно допустимые, значения.

На первой стадии анализа чувствительности обычно строятся (по трем-пяти точкам) диаграммы, отражающие зависимость выбранных результирующих показателей от исходных параметров при изменении последних. Сопоставляя между собой полученные диаграммы, можно определить *ключевые параметры,* в наибольшей степени влияющие на оценку проекта.

На следующем этапе определяются критические для проекта значения ключевых параметров. В простейшем случае, например, находят так называемую точку безубыточности (англ. break-evenpoint), отражающую минимально допустимый объем производства (продаж), при котором проект не приносит прибыли, на еще не становится убыточным. Если же речь идет о финансировании за счет кредиторов, то критическим значением будет минимальная ссудная ставка, при которой доходы от проекта не погашают задолженности. Кроме того, может быть получено n-мерное (по числу критических точек) описание поля допустимых значений, в пределах которого проект остается состоятельным.

Анализ сценариев развития проектов предполагает оценку влияния одновременного изменения всех основных параметров проекта на показатели эффективности проекта.

В данном виде анализа используются специальные компьютерные программы, программные продукты и имитационные модели.

Обычно рассматриваются три сценария:

а) пессимистический,

б) оптимистический,

в) наиболее вероятный (средний).

Этот метод наиболее сложен с технической точки зрения и включает следующие этапы:

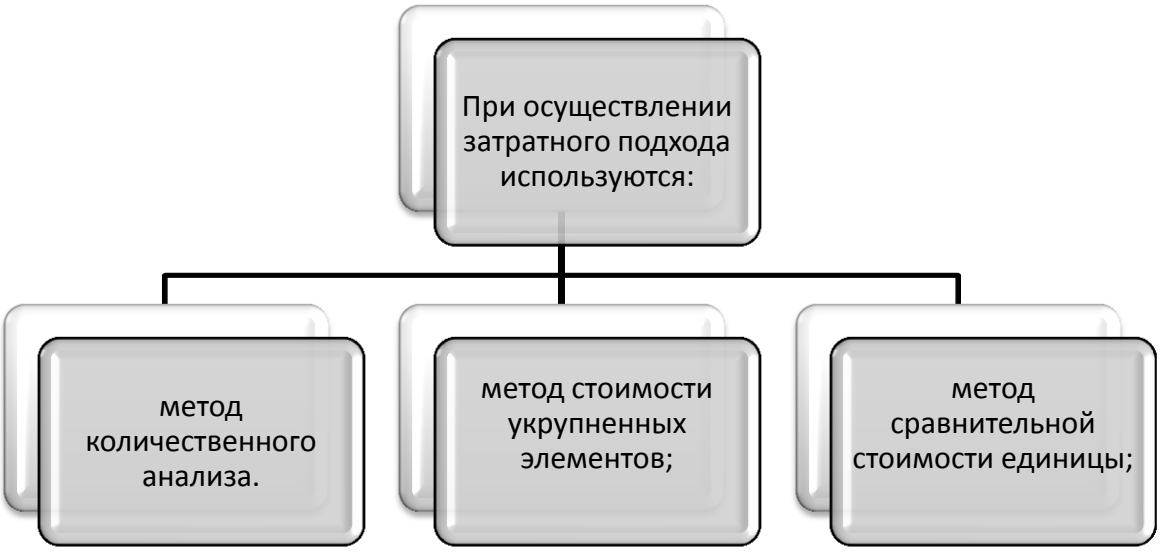
- описание всего множества возможных условий реализации проекта (либо в форме сценария, либо в виде системы ограничений на значения основных технических, экономических и прочих параметров проекта) и отвечающих этим условиям затрат (включая возможные санкции и затраты, связанные со страхованием и резервированием), результатов и показателей эффективности;

Безубыточность (break-even)– соотношение между выпуском продукции и производственными мощностями предприятия (capacity), при котором предприятие лишь покрывает свои затраты.

Точка безубыточности (критическая точка, CVP-точка**)** — минимальный объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль.



Затратный подход – способ оценки имущества, основанный на определении стоимости издержек на создание, изменение и утилизацию имущества, с учетом всех видов износа.



Стабильность — это способность предполагаемого проекта осуществлять деятельность стабильно благодаря финансовому обеспечению собственными оборотными средствами, а также привлеченными (кредитами, акциями).

Перечень возможных рисков

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Удаленность от транспортных узлов	Дополнительные затраты на создание подъездных путей, повышенные
Удаленность от инженерных сетей	Дополнительные капитальные вложения на подводку электроэнергии, тепла, воды
Отношение местных властей	Возможность введения ими дополнительных ограничений, осложняющих
Наличие подрядчиков на местах	Опасность завышения стоимости работ из-за монопольного положения подрядчика
Наличие альтернативных источников сырья	Опасность завышения цен при монопольном положении подрядчика
Платежеспособность заказчика	Увеличение объема заемных средств и снижение чистой прибыли из-за выплат
Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Увеличение объема заемных средств
Недостатки проектно-изыскательских работ	Рост стоимости строительства, затяжка с вводом мощностей
Несвоевременная поставка комплектующих	Увеличение сроков строительства, выплата штрафов подрядчику
Недобросовестность подрядчика	Увеличение сроков строительства
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Снижение цен конкурентами	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Снижение платежеспособности потребителей	Падение продаж
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернатив	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаток оборотных средств	Увеличение кредитов
Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	Увеличение затрат на комплектующие
Угроза забастовки	Штрафы за нарушение договоров
Недостаточный уровень зарплаты	Текучесть кадров, снижение производительности
Квалификация кадров	Снижение ритмичности, рост брака, увеличение аварий
Социальная инфраструктура	Рост непроизводительных затрат
Изношенность оборудования	Увеличение проектов и затрат на ремонт
Нестабильность качества сырья	Уменьшение объемов производства и материалов из-за переналадки оборудования, снижения качества продукта
Новизна технологий	Увеличение затрат на освоение, снижение объемов производства
Недостаточная надежность технологий и оборудования	Увеличение аварийности
Отсутствие резерва мощности	Невозможность покрытия пикового спроса, потери производства при авариях
Вероятность залповых выбросов	Увеличение непредвиденных затрат
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду	Затраты на очистное оборудование
Близость населенного пункта	Увеличение затрат на очистные сооружения и экологическую экспертизу
Вредность производства	Рост эксплуатационных затрат
Складирование отходов	Удорожание себестоимости

Диверсификация — это распределение капиталовложений между разнообразными видами деятельности, результаты которых между собой непосредственно не связаны. Предприятие, неся убытки по одному виду деятельности, может получить прибыль по другому. Диверсификация позволяет повысить устойчивость предприятия к изменениям в предпринимательской среде.

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Деловая игра
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Качественный и количественный анализ. **2.** Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике

	(безубыточность; затратность; стабильность).
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме, сформировать навыки самоорганизации работы с учебной информацией, реферирования.	
Задачи преподавателя: - систематизировать, закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык самостоятельной работы с учебным текстом, систематизации учебных знаний, сравнения, обобщения, анализа; • развить навык реферирования, навык решения проблем в конкретной ситуации; • формировать коммуникативные навыки, навыки дискуссии, публичных выступлений.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • дать понятие внешнеэкономической деятельности; • назвать три основных принципа; • составить краткий план-конспект учебного текста.
Методы и техники обучения	Деловая игра, обучение сообща, техники: «кооп-кооп», блиц-опрос, презентация, графические органайзеры: «Т-схема», «Кластер».
Средства обучения	Учебный материал, текст лекции, учебные тетради, маркеры, скотч, листы А32.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная и коллективная работа, работа в группах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для работы в группах.

Технологическая карта семинара

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (20 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия, план и особенности его проведения. Разъясняет порядок и регламент работы (*приложение 1*), показатели и критерии оценки результатов работы групп (*приложение 2*). 1.2. Для актуализации знаний раздает учебный материал (*приложение 3*) и дает задание: Попробовать составить бизнес план Проводит блиц-опрос по результатам индивидуальной работы.	1.1. Слушают, записывают. 1.2. Выполняют индивидуальное задание. Зачитывают выводы
2 этап. Основной: «Деловая игра» (50 мин.)	2.1. Формирует 2 групп, группу экспертов (Совет директоров) для контроля и оценки результатов. Разъясняет процедуру игры (*приложение 1*) и какими дополнительными материалами можно пользоваться при выполнении задания (учебник, текст лекций). Раздает экспертные листы с заданиями (*приложение 3*). Объявляет о начале работы в группах.	2.1. Читают и выполняют задания, коллективно обсуждают решения, формируют общий доклад, оформляют листы презентации. 2.2. Выступают с презентацией результатов работы,

	Консультирует при необходимости, направляет ход решения в группах. 2.2. Объявляет о начале презентации: - организует выступления экспертов-консультантов; - выводы предлагает записать на отдельном листе, формируя поле итоговых альтернатив. 2.3. Организует оценку и выбор итоговой стратегии. 2.4. Комментирует итоги игры, особо обращает внимание на выводы, обобщения, сделанные в процессе выполнения заданий.	придерживаясь роли, отвечают на контрольные вопросы, записывают предложение о стратегии на отдельный обобщающий лист. 2.3. Представители Совета директоров оценивают и выбирают оптимальную стратегию.
3 этап. Заключительный (10 мин.)	3.1. Подводит итоги работы групп, определяет команду победителя, выставляет оценки. 3.2. Дает задание для самостоятельной работы: прочитать текст лекции следующей темы по методу Инсерт и подготовиться к лекции конференции.	3.1. Представители группы экспертов (Совет директоров) объявляют итоги общей оценки. 3.2. Слушают,

Приложение 1

Порядок и регламент работы на семинаре

1. Индивидуальное чтение и составление краткого плана-конспекта и выводов – 15 мин.
2. Деловая игра «Выбор наилучшего инвестиционного проекта» - 50 мин.
2.1.Выполнение заданий в группе и оформление листов презентации – 20 мин.
2.2. Выступление с презентацией результатов работы – до 5 мин.
2.3. Коллективное обсуждение и оценка работы группы - 2 мин.

Приложение 2

Показатели и критерии оценки (в баллах)

Группа	**1 задание – презентация**		**2 задание – оценка стратегии**	**3 задание –вывод**	**Соблюдение регламента**	**Ответ на контрольный вопрос**	**Дополнение**	**Итого**
	Наглядность	**раскрытие темы**	**обоснование**	**краткая формулировка**				
	(0,3)	**(0,3)**	**(1,5)**	**(0,5)**	**(0,2)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(3,0)**
1								
2								
3								
4								

Приложение 3

Задания участникам ролевой игры

БИЗНЕС-ПЛАН

Наименование проекта:

_____
_____
_____
_____

Исполнитель проекта и его адрес: _____

_____
_____
_____

1. МЕМОРАНДУМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕКРЕТНОСТИ

Все данные, представленные в этом бизнес-плане являются коммерческой тайной_____.

Ознакомиться с его содержанием можно только с разрешения руководителя _____ или при участии его представителя.

Лицо, ознакомившееся с этим бизнес-планом гарантирует распространение его материалов с разрешения руководителя _____ и ответственен за это.

Запрещается копирование, внесение изменений и передача третьим лицам всего или отдельных частей бизнес-плана (в том числе расчетов и финансовых показателей).

Требуется вернуть этот бизнес-план его автору, если он не вызвал интерес инвестирования.

Руководитель_____
_____
_____ _____

2. АННОТАЦИЯ

Наименование предприятия: _____
Юридический статус предприятия: _____
Время регистрации предприятия: _____
Адрес: ___
Телефон: _____
Факс _____
E-mail: _____
Руководитель предприятия :_____
Общая стоимость проекта _____ сум
В том числе,
Собственные средства _____ сум
Привлекаемые средств _____ сум

Конечная продукция/услуга
_____
_____
_____
_____

Сущность и место реализации предполагаемого проекта:
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Результат реализации проекта:
_____
_____
_____
_____

3. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

3.1. Полное наименование предприятия: _____

3.2. Юридический статус предприятия: _____

3.3. Распределение имущества предприятия среди собственников.

Имя собственника имущества	Доля в имуществе %

3.4. Дата регистрации предприятия: _____

3.5. Руководитель предприятия _____

3.6. Адрес месторасположения предприятия _____

_____

Телефон: _____

Факс _____

E-mail: _____

3.7. Представитель для переговоров: _____

Должность _____

Телефон:_____

Факс _____

E-mail:_____

3.8. Нынешнее направление деятельности предприятия:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

3.9. Финансово-экономическое состояние предприятия:

_____

_____

_____

3.10. Банковские реквизиты предприятия

Расчетный счет _____

Наименование банка _____банк _____ отдел

МФО _____ СТИР _____ ХТУТ (ОКОНХ) _____

4. ОБЪЯСНИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ПРОЕКТА

4.1. Цель проекта: _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

4.2. Объем планируемого производства (услуг)

_____
_____
_____
_____

№	Наименование услуги	Месяца												Всего
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
1														
2														
3														

4.3. Созданные рабочие места

_____
_____
_____
_____

4.4 График заполнения созданных рабочих мест

Этапы деятельности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												
7.												
8.												
11.Количество созданных рабочих мест												

4.5. **Структура финансирования проекта**

4.5.1. Общая стоимость проекта _____ сум

4.5.1.1. Собственные средства для реализации проекта _____ сум

4.5.1.2. Привлеченные средства _____ сум

4.6. **Целевая направленность ресурсов проекта:**

№	Цель ресурса	Сумма *(сум.)*
1	**Собственные средства:**	
	1.1.	
	1.2.	
	1.3.	
	1.4.	
	1.5.	
2.	**Банковский кредит:**	
	2.1.	
	2.2.	
	2.3.	
	2.4.	
	2.5.	
3.	**Другие средства:**	
	3.1.	
	3.2.	
	3.3.	
	3.4.	
	Общая сумма проекта	

4.7. Срок самоокупаемости проекта _____

4.8. Сущность проекта**:** _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

4.9. Вид предлагаемого залога: _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ И ОЖИДАЕМОЕ ЧИСЛО РАБОТНИКОВ.

5.1. Блок-схема структуры управления проектом

5.2. Резюме о руководителе и менеджере проекта

Руководитель проекта:

Должность: _____

ФИО: _____

Время рождения _____

Период работы на предприятии _____

Сведения: _____

Основные обязательства: **Общий контроль реализации предлагаемого проекта. Планирование финансово-хозяйственной деятельности и упорядочение.**

Менеджер проекта:

Должность: _____

ФИО: _____

Дата рождения _____

Время работы на предприятии _____

Сведения**:** _____

Основные обязательства: **Общий контроль реализации предлагаемого проекта. Планирование и упорядочение производственной и торговой деятельности и осуществление и реализация бухгалтерского финансового и управленческого учета**

6. ПРАВОВАЯ И НОРМАТИВНАЯ БАЗА ПРОЕКТА

6.1. _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

7. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ

7.1. Анализ Рынков сырья

№	Наименование сырья	Ед. изм.	количество	Цена	Поставщик	Договор	Условия оплаты	Транспортировка
1								
2								
3								
4								
5								

7.2. Основные поставщики сырья

Наименование и адрес	Закупаемое сырье и полуфабрикаты	Условия оплаты

7.3. Анализ рынка

7.3.1. Клиенты:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

7.3.2. Конкуренты

_____
_____
_____
_____
_____
_____

7.3.3. Предприятие и сравнительный анализ продукции его конкурентов

Наименование услуги	Нархи			Качество		
	конкурент №1	конкурент №2	конкурент №3	конкурент №1	конкурент №2	конкурент №3

7.3.4. Возможности рынка

_____
_____
_____
_____

7.4. Каналы товародвижения

Посредством оптовой торговли _____%
Посредством розничной торговли _____%
Посредством других каналов _____%

Тема 7.1	**Финансовый план: объекты и характеристика**

Технология обучения на лекции

Количество студентов: 10 –20 чел.	Время - 2 часа
Форма учебного занятия	Лекция-конференция
План лекции	1. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами. 2. Доходная и расходная части финансового плана
Цель учебного занятия: сформировать знания о финансовом планировании как инструменте управления финансовыми ресурсами	
Задачи преподавателя: • сформировать понятие о доходной и расходной частях бизнес плана; .	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • рассказать что является важными частями бизнес плана.
Методы и техники обучения	Лекция-конференция, дискуссия, иллюстрирование
Средства обучения	Система докладов, учебные тетради, наглядные материалы (слайд-презентация со стороны докладчиков), лазерный проектор, информационное обеспечение.
Формы обучения.	Индивидуальная, коллективная работа
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий

Технологическая карта лекции

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1. Объявляет тему, цели и планируемые результаты учебной деятельности, представляет ведущего. 1.2. Объявляет о проведении лекции-конференции. Напоминает темы докладов (*приложение 1*), порядок проведения дискуссии, выводит на экран таблицы «Показатели и критерии оценки» (*приложение 2*). Формирует экспертную группу для оценки деятельности участников конференции.	Слушают, записывают, уточняют
2 этап. Информационный (40 мин.)	2.1.Организует выступления студентов с подготовленными докладами и сообщениями. Внимательно следит за логикой развертывания содержания материала. При возникновении потребности обсудить излагающийся материал, останавливает докладчика на	2.1. Докладчик зачитывает доклад. Рецензент подчеркивает положительные стороны доклада, отмечает слабые моменты. Оппоненты высказывают своё мнение, задают вопросы. 2.2. Учащиеся коллективно обсуждают содержание доклада,

	некоторое время и переводит семинар в русло коллективного обсуждения. 2.2. Организует коллективное обсуждение содержания докладов. Вместе с ведущим регулирует процесс коллективного обсуждения: - задает вопросы (*приложение 3*); - уточняет основные положения доклада; - проявляет заинтересованность в высказываниях. 2.3. Обсуждение каждого доклада в целом завершает обобщением с использованием визуальных материалов (*приложение 4*).	дискутируют. Эксперты оценивают докладчиков, рецензентов и оппонентов. 1.3. Слушают, конспектируют главное
3 этап. Заключительный (15 мин.)	3.1. Подводит итоги, обобщает результаты учебной деятельности, поощряет активных участников. 3.2. Дает задание для самостоятельной работы: заполнить таблицу «Методы снижения риска инвестиционного проекта»	Слушают, уточняют, записывают задание

Приложение 1

Перечень тем докладов на лекции

1. План производства, его структура и значение.
2. Понятие и значение плана производства.
3. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.

Приложение 2

Показатели и критерии оценки участников дискуссии

Показатели и критерии оценки (в баллах)	Докладчики (ФИО)			
	1	2	3	4
1.Содержание доклада (1,5):				
- соответствие теме (0,5);				
- последовательность, логика и ясность изложения (0,5);				
- четкая формулировка выводов (0,5)				
2.Использованные средства представления информации (наглядность) - (0,4)_				
3. Соблюдение регламента (0,1)				
Итого:				
	Рецензенты (ФИО)			
	1	2	3	4
1. Дополнения к докладу (0,5)				
2. Выявление сильных мест доклада (0,6)				
3. Выявление слабых мест доклада (0,6)				
3. Соблюдение регламента (0,3)				
Итого:				

	Оппонент/участник дискуссии (ФИО)			
	1	2	3	4
1. Вопросы:				
- количество (0,1 за каждый)				
- по существу (0,3)				
2. Дополнения (1,0)				
Итого:				

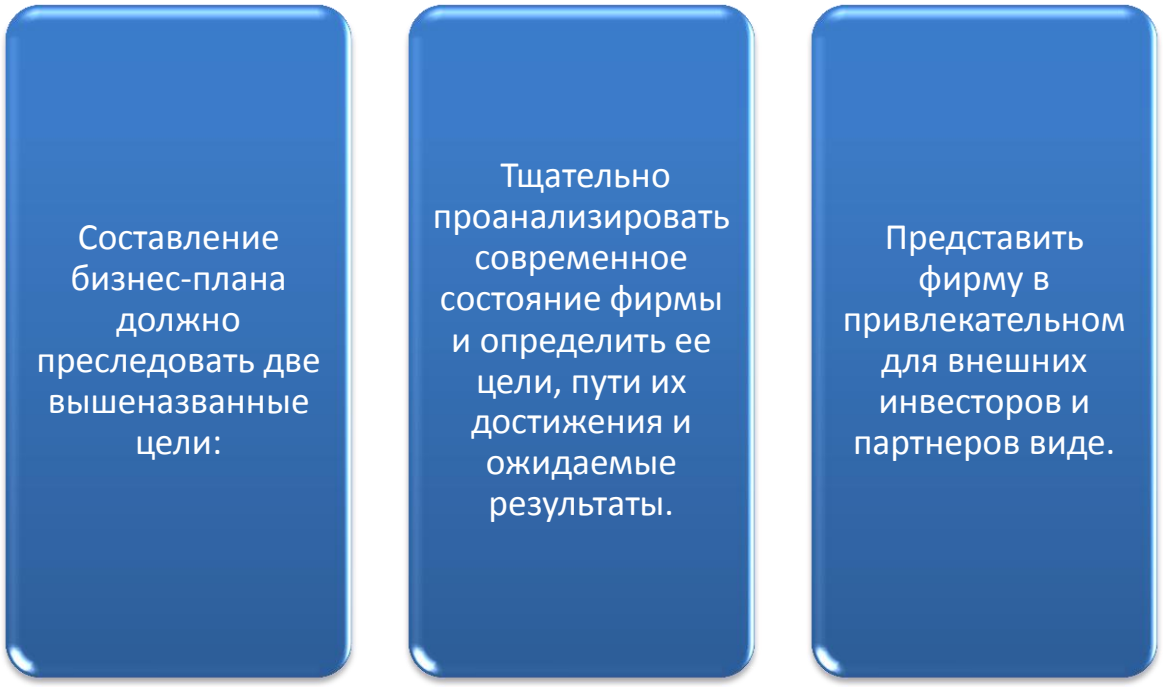
Приложение 3

Вопросы для обсуждения и формирования выводов

1. Что представляет собой раздел Резюме бизнес-плана.
2. Какие две цели необходимо учитывать при составлении бизнес-плана.
3. Сущность и значение бизнес - планирования в управлении предприятием.
4. Для успешной организации бизнес - планирования в коммерческой организации необходимо наличие четырех обязательных условий (компонентов), которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес - планирования коммерческой организации. Назовите их?

Приложение 4

Визуальные материалы



Бизнес-планирование (деловое планирование) – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством.

В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственных состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д.

Необходимо не только точно представлять свои потребности на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь выявлять эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия.

Прежде, при наличии государственного управления, планирование было сугубо централизованным, на долю предприятий оставалось лишь выполнение заданий и планов, поступавших сверху.

Сегодня большинство коммерческих фирм не имеет официально принятых планов, нет и необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов и т. д. Планирование подменяется разного рода решениями собственника о тех или иных направлениях хозяйственной деятельности, которые, как правило, рассчитаны на ближайший период времени и не предусматривают ориентацию на перспективу. Это объясняется быстрым изменением рыночной ситуации в стране и условий хозяйствования, малочисленностью управленческого аппарата на небольших предприятиях, авторитетом управляющих крупными предприятиями, имеющих солидный опыт хозяйственного руководства, хотя практика часто ставит и таких руководителей в тупик.

Квартальная и годовая финансовая отчетность представляется в соответствии с Приказом Министерства финансов, статистическая отчетность – по указанию Госкомстата и т. д. Что касается бизнес - планирования, то определенных требований или указаний по разработке бизнес-планов пока нет. О допущенных ошибках, просчетах и потерях предпринимательской деятельности становится известно лишь после составления квартального баланса. Однако и обстоятельные аналитические обзоры к балансам не составляются, поэтому своевременные меры для исправления ситуации не принимаются. Отчасти и по этой причине большинство предприятий оказалось в сложном финансовом положении (или вообще неплатежеспособными), включая предприятия торговли, общественного питания и других видов услуг, хотя в этих отраслях проблема неплатежей должна, казалось бы, беспокоить меньше всего.

Итак, принятие разного рода текущих решений, даже самых своевременных, не заменяет планирования, которое по сравнению с принятием решений представляет собой управленческую деятельность гораздо более высокого порядка.

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.
Формальное планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды:

1) заставляет руководителей мыслить перспективно;
2) обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений;
3) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
4) способствует снижению рисков предпринимательской деятельности;
5) ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса;
6) позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Семинар по углублению и расширению знаний
Вопросы для обсуждения на семинаре	1.Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами. 2. Доходная и расходная части финансового плана.
Цель учебного занятия: закрепление знаний о пройденной теме.	
Задачи преподавателя: • систематизировать и закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык самостоятельной работы с учебником, систематизации учебных знаний, сравнения, обобщения, анализа.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • дать определение понятий: неопределенность, риск, методы оценки риска, способы снижения риска, страхование;
Методы и техники обучения	Обучение сообща, техника «Кооп-кооп», решение практических задач, эссе, презентация, техника «Синквейн», блиц-опрос, графические органайзеры: концептуальная, сравнительная таблицы
Средства обучения	Учебные материалы, листы презентации А32, маркеры, скотч.
Формы обучения	Коллективная работа, работа в группах/парах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для использования ТСО/ информационных технологий, работы в группах

Технологическая карта семинара

Этапы, время	**Деятельность**	
	преподавателя	**студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (5 мин.)	1.1.Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения. Выводит ключевые понятия темы (*приложение 1*). 1.2. Задает фокусирующие вопросы: Что такое бизнес план? Что представляет собой риск? Что может быть результатом риска? Как можно снизить риски?	1.1.Слушают, записывают 1.2. Отвечают на вопросы
2 этап. Индивидуальная работа (15 мин.)	2.1. Дает задание: в течение 5 минут составить из данных ключевых понятий краткое эссе из 5-6 предложений, в котором отразится взаимосвязь данных понятий. 2.2.Проводит блиц-опрос, при этом заслушивает только 2-3 эссе и объявляет, что дальнейшая работа по углублению и закреплению знаний будет проходить в группах ключевых понятий темы.	2.1. Составляют эссе «Логическая Взаимосвязь»
3 этап. Работа в группах (25 мин.)	3.1. Разделяет учащихся на 2 группы. Напоминает суть техники «синквейн». Раздает учебные задания каждой группе (*приложение 2*), вывешивает лист оценки	3.1. Выполняют задания

	результатов (*приложение 3*). Напоминает, что каждый участник группы получит оценку на уровне оценки всей группы, а выступающий для презентации будет назначен преподавателем после выполнения заданий в группе. Объявляет о начале работы в группах. Консультирует.	
4 этап. Презентация (30 мин.)	4.1. Организует презентацию и оценку выступлений по результатам ответов. 4.2. Комментирует, обобщает знания, особо обращает внимание на выводы, сделанные в процессе сравнения и анализа категорий.	4.1. Презентуют результаты работы. Коллективно обсуждают, оценивают выступление групп
5 этап. Заключительный (5 мин.)	5.1. Подводит итоги работы, отмечает достигнутые учебные результаты. 5.2. Дает задание для самостоятельной работы: глубже изучить содержание темы, подготовиться к тестированию.	5.1. Слушают, уточняют

Приложение 1

Ключевые понятия

бизнес-плана, современное состояние фирмы, рынки и конкуренция, продукция, финансы фирмы. Инвестиции,

Приложение 2

Учебные задания

1 ГРУППА

1. Составьте синквейн для понятий: «риск», «страхование».
2. Сравните методы оценки риска, используя таблицу.

Методы оценки риска	Как образуется риск	Кем проводится оценка	Как проводится оценка	Главное преимущество метода	Главный Недостаток метода
Упрощённый метод					
Анализ чувствительности проекта					
Анализ сценариев					

2 группа

1. Составьте синквейн для понятий: «виды рисков», «методы снижения риска».
2. Сравните методы оценки риска, используя таблицу:

Наименование метода	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Резервирование			
Страхование			
Распределение			

Приложение 3

Лист оценки работы на семинаре

Группа	Синквейн	Сравнительный анализ	Общий	Оценка

	отлично – 0,5 балла хорошо -0,4 балла плохо – 0,3 баллов					отлично – 0,5 балла хорошо -0,4 балла плохо – 0,3 баллов					балл (ст.5+ст.10)	
№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
					сумма					сумма	3 бала	2-3 –«отл.» 1-2 –«хор». 0,5-1-«уд».
1												
2												
3												
4												

Тема 7.2	**Финансовый план: анализ и структура**

Технология обучения на лекции

Количество студентов – 10-20	Время – 2 часа
Форма учебного занятия	Вводно-тематическая лекция – визуализация
План лекции	1. Оценка финансового состояния предприятий. 2. Структура финансового плана
Цель учебного занятия: дать понятие структуры финансового плана	
Задачи преподавателя: ▪ Рассказать о оценках финансового состояния предприятий; ▪ разъяснить структура финансового плана;	*Цель учебной деятельности:* Студент должен: ▪ уяснить структуру финансового плана; ▪ уяснить оценку финансового состояния предприятия.
Методы и техники обучения	Лекция – визуализация, техники: блиц-опрос, презентация, фокусирующие вопросы, графический органайзер.
Средства обучения	Лазерный проектор, информационное обеспечение, маркеры, скотч, листы бумаги
Формы обучения	Фронтальная работа, индивидуальная работа, работа в группах.
Условия обучения	Аудитория, приспособленная для работы с ТСО.

Технологическая карта лекции

Этапы, время	Деятельность	
	Преподавателя	Студентов
1 этап. Введение (5 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия и план его проведения.	1.1. Слушают
2 этап. Актуализация знаний (15 мин.)	2.1. С целью актуализировать знания студентов задает фокусирующие вопросы: 1. Как Вы считаете, что должно быть показано в бизнес плане» ? 2. Что является ключевыми моментом подготовительной стадии бизнес - планирования? 3. Что представляет собой этап реализации бизнес-плана? Для ответа на вопросы проводит блиц-опрос. Обобщает высказанные идеи, подводит итог высказанным мнениям характеристики терминов, их роли в изучении курса инвестиций.	2.1. Отвечают на вопросы.
3 этап. Информа-ционный (45 мин.)	3.1. Последовательно излагает материал лекции по вопросам плана, использует визуальные материалы (*приложение 1*) и систему фокусирующих вопросов: Акцентирует внимание на ключевых моментах темы, предлагает их записать.	3.1. Слушают, обсуждают содержание схем и визуальные материалы, уточняют, задают вопросы. Записывают главное.
	4.1.Задает вопрос: «Какие разделы в бизнес	4.1. Отвечают на

4 этап. Заключи-тельный (15 мин.)	плане имеются?» Проводит блиц-опрос. Делает итоговое заключение *(приложение 2).*	вопрос.

Приложение 1

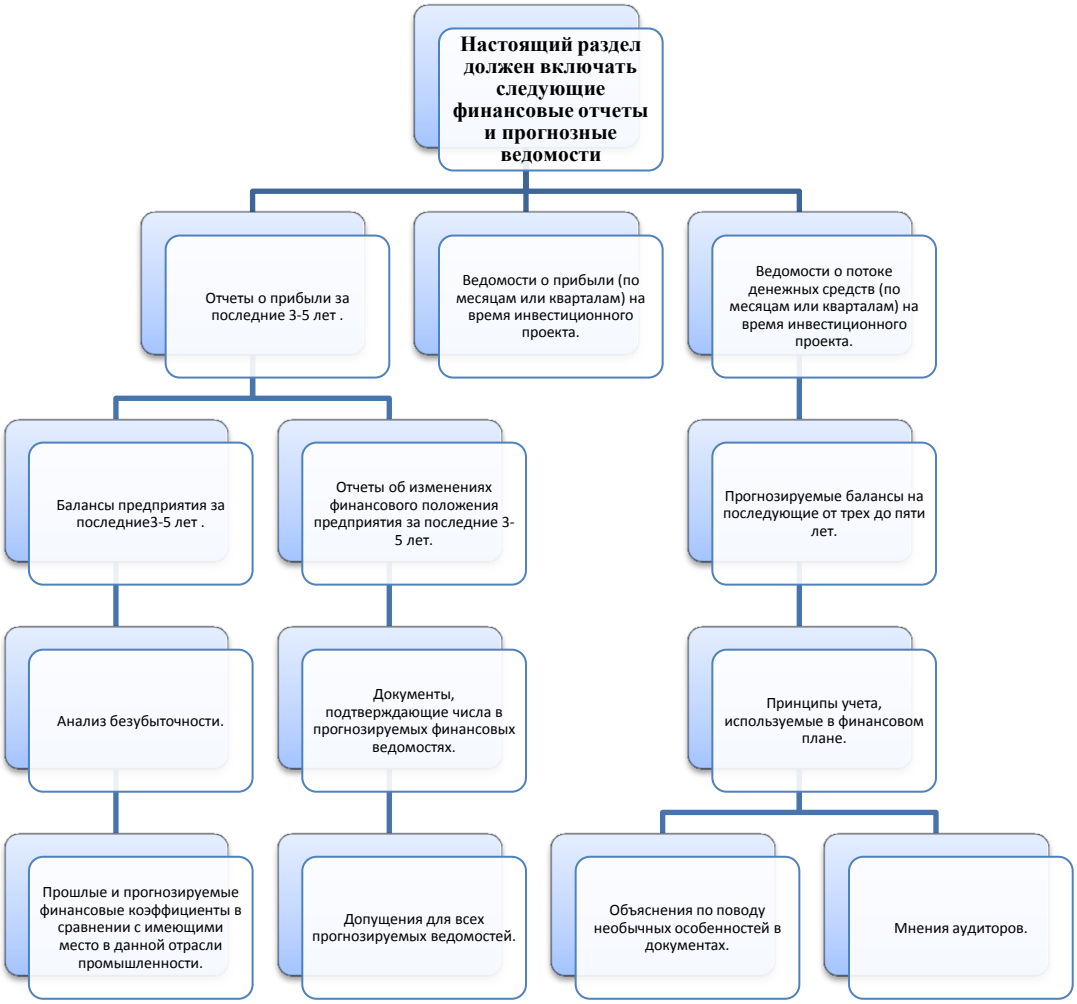
Визуальные материалы

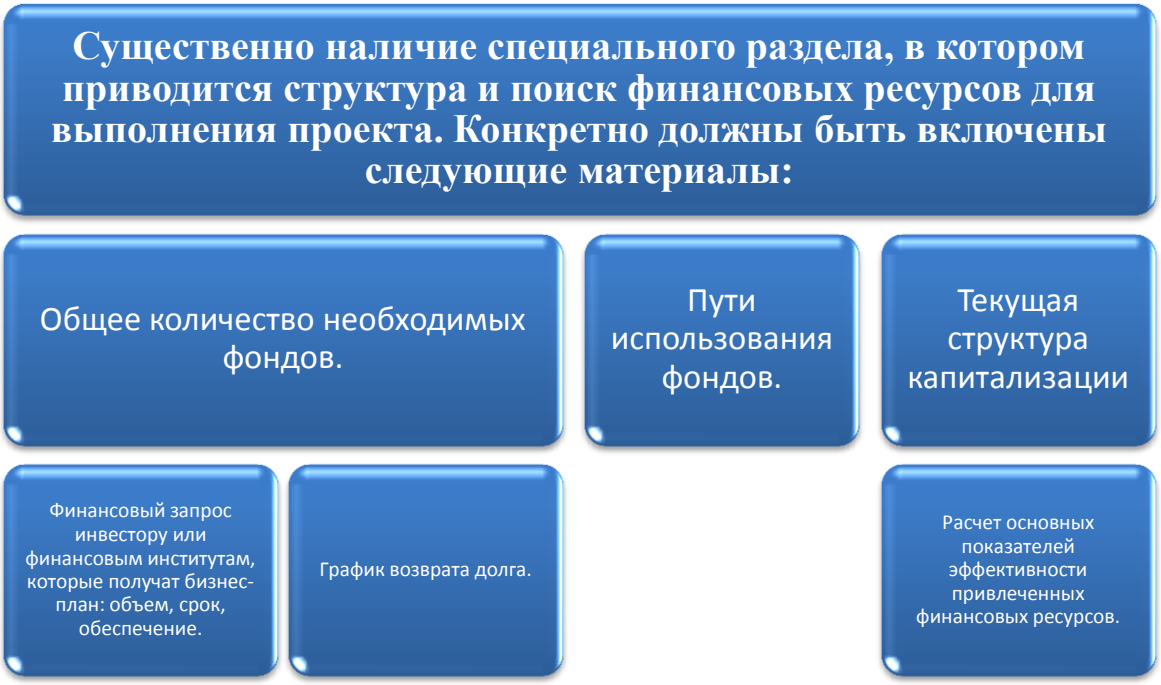
Для оценки выполнимости бизнес-планов существует три области финансовой информации: (1) ожидаемые значения объемов продаж и расходов в течение, по крайней мере, трех ближайших лет, (2) денежные потоки в течение ближайших трех лет, (3) текущие значения компонентов баланса и прогнозные балансы на время инвестиционного проекта. Финансовые отчеты и прогнозы представляют собой краткое описание (в денежных единицах) истории и будущих планов организации. Поскольку это так, оба вида финансовых документов должны быть сопряжены с повествовательным описанием бизнеса, его планов и допущений, на которых эти планы базируются. Финансовые документы должны сопровождаться соответствующими документами и объяснениями.

Во-первых, в бизнес-плане должны быть приведены прогнозируемые объемы продаж и соответствующие расходы в течение, по крайней мере, трех-пяти лет, с помесячным прогнозом в течение первого года. Сюда должны быть включены прогнозируемые объемы продаж, стоимость проданных товаров, а также общие и административные расходы. Затем с помощью оценки налогов может быть спрогнозирована чистая прибыль после налогообложения. Определение ожидаемых значений объемов продаж и величин расходов для каждого из первых 12 месяцев и каждого последующего года базируется на маркетинговой информации, рассмотренной ранее.

Вторая важная область финансовой информации - это значения денежных потоков в течение времени проекта, с помесячным прогнозом в течение первого года. Оценки денежных потоков показывают способность бизнеса обеспечить расходы в подходящие времена года. Прогноз денежных потоков должен определить начальное значение денежных средств на балансе, ожидаемые счета дебиторов и другие приходы, а также все выплаты для каждого месяца в течение всего года. Поскольку счета должны оплачиваться в разные времена в течение года, важно определить помесячные потребности денег, особенно в течение первого года. Так как продажи могут быть нерегулярными и получение денег от

Последний пункт финансовой части - прогнозируемые балансы. Они показывают финансовое состояние бизнеса в определенное время. Они определяют средства бизнеса, его обязательства, инвестиции владельцев и некоторых партнеров, а также остаточную прибыль (или накопленные потери). Потенциальному инвестору должны будут продемонстрированы допущения, на основе которых составлены балансы и другие части финансового плана.


Настоящий раздел должен включать следующие финансовые отчеты и прогнозные ведомости
Отчеты о прибыли за последние 3-5 лет .
Ведомости о прибыли (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
Ведомости о потоке денежных средств (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
Балансы предприятия за последние3-5 лет .
Отчеты об изменениях финансового положения предприятия за последние 3-5 лет.
Прогнозируемые балансы на последующие от трех до пяти лет.
Анализ безубыточности.
Документы, подтверждающие числа в прогнозируемых финансовых ведомостях.
Принципы учета, используемые в финансовом плане.
Прошлые и прогнозируемые финансовые коэффициенты в сравнении с имеющими место в данной отрасли промышленности.
Допущения для всех прогнозируемых ведомостей.
Объяснения по поводу необычных особенностей в документах.
Мнения аудиторов.



Приложение 2

Итоговое заключение по лекции

Составление бизнес-плана должно преследовать две вышеназванные цели:

1. Тщательно проанализировать современное состояние фирмы и определить ее цели, пути их достижения и ожидаемые результаты.
2. Представить фирму в привлекательном для внешних инвесторов и партнеров виде.

Названия разделов бизнес-плана могут изменяться в зависимости от методики его составления, но в обобщенном виде они сводятся к следующим: 1) резюме; 2) фирма; 3) рынки и конкуренция; 4) продукция; 5) сбыт; 6) производство; 7) финансы; 8) инвестиции; 9) дополнительная информация.

Резюме. Это очень важный раздел, так как содержит краткое изложение сути бизнес-плана (внешние инвесторы обычно его читают в первую очередь). Включает описание нынешнего состояния фирмы, а также информацию о том, какую продукцию она намерена продавать и кто будет эту продукцию покупать. Следует показать экономические и неэкономические выгоды для покупателя, финансовые прогнозы, общие цели фирмы на 3-7 лет вперед и способы достижения этих целей. Здесь же указывается объем капитала, необходимый для осуществления намеченных целей, а также как и когда инвесторы могут получить выгоду от вложения своих капиталов в компанию.

Технология обучения на семинаре

Количество студентов: 10-20 чел.	**Время - 2 часа**
Форма учебного занятия	Деловая игра
Вопросы для обсуждения на семинаре	1. Оценка финансового состояния предприятий. 2. Структура финансового плана
Цель учебного занятия: закрепить и углубить знания по теме, сформировать навыки самоорганизации работы с учебной информацией, реферирования.	
Задачи преподавателя: - систематизировать, закрепить и углубить знания по теме; • выработать навык самостоятельной работы с учебным текстом, систематизации учебных знаний, сравнения, обобщения, анализа; • развить навык реферирования, навык решения проблем в конкретной ситуации; • формировать коммуникативные навыки, навыки дискуссии, публичных выступлений.	*Результаты учебной деятельности:* Студент должен: • назвать стадии бизнес планирования;; • объяснить, как формируется совместные предприятия; • составить краткий план-конспект учебного текста.
Методы и техники обучения	Деловая игра, обучение сообща, техники: «кооп-кооп», блиц-опрос, презентация, графические органайзеры: «Т-схема», «Кластер».
Средства обучения	Учебный материал, текст лекции, учебные тетради, маркеры, скотч, листы А32.
Формы обучения	Индивидуальная, фронтальная и коллективная работа, работа в группах.
Условия обучения	Аудитория, имеющая условия для работы в группах.

Технологическая карта семинара

Этапы, Время	**Деятельность**	
	преподавателя	**Студентов**
1 этап. Введение в учебное занятие (20 мин.)	1.1. Сообщает, тему, цель, планируемые результаты учебного занятия, план и особенности его проведения. Разъясняет порядок и регламент работы (*приложение 1*), показатели и критерии оценки результатов работы групп (*приложение 2*). 1.2. Для актуализации знаний раздает учебный материал (*приложение 3*) и дает задание: (1) прочитайте текст, подчеркивая ключевые фразы; (2) сформулируйте вывод. Проводит блиц-опрос по результатам индивидуальной работы.	1.1. Слушают, записывают. 1.2. Выполняют индивидуальное задание. Зачитывают выводы
2 этап. Основной: «Деловая игра» (50 мин.)	2.1. Формирует 2 групп, группу экспертов (Совет директоров) для контроля и оценки результатов. Разъясняет процедуру игры (*приложение 1*) и	2.1. Читают и выполняют задания, коллективно обсуждают решения,

	какими дополнительными материалами можно пользоваться при выполнении задания (учебник, текст лекций). Раздает экспертные листы с заданиями (*приложение 3*). Объявляет о начале работы в группах. Консультирует при необходимости, направляет ход решения в группах. 2.2. Объявляет о начале презентации: - организует выступления экспертов-консультантов; - выводы предлагает записать на отдельном листе, формируя поле итоговых альтернатив. 2.3. Организует оценку и выбор итоговой стратегии. 2.4. Комментирует итоги игры, особо обращает внимание на выводы, обобщения, сделанные в процессе выполнения заданий.	формируют общий доклад, оформляют листы презентации. 2.2. Выступают с презентацией результатов работы, придерживаясь роли, отвечают на контрольные вопросы, записывают предложение о стратегии на отдельный обобщающий лист. 2.3. Представители Совета директоров оценивают и выбирают оптимальную стратегию.
3 этап. Заключительный (10 мин.)	3.1. Подводит итоги работы групп, определяет команду победителя, выставляет оценки. 3.2. Дает задание для самостоятельной работы: прочитать текст лекции следующей темы по методу Инсерт и подготовиться к лекции конференции. Называет темы рефератов, назначает докладчиков, рецензентов, оппонентов, напоминает порядок проведения дискуссии.	3.1. Представители группы экспертов (Совет директоров) объявляют итоги общей оценки. 3.2. Слушают, выбирают темы рефератов, уточняют ролевые задачи

Приложение 1

Порядок и регламент работы на семинаре

1. Индивидуальное чтение и составление краткого плана-конспекта и выводов – 15 мин.
2. Деловая игра «Оценка эффективности инвестиционного проекта » - 50 мин.
2.1.Выполнение заданий в группе и оформление листов презентации – 20 мин.
2.2. Выступление с презентацией результатов работы – до 5 мин.
2.3. Коллективное обсуждение и оценка работы группы - 2 мин.

Приложение 2

Показатели и критерии оценки (в баллах)

Группа	**1 задание – презентация**		**2 задание – оценка стратегии**	**3 задание –вывод**	**Соблюдение регламента**	**Ответ на контрольный вопрос**	**Дополнение**	**Итого**
	Наглядность	**раскрытие темы**	**обоснование**	**краткая формулировка**				
	(0,3)	**(0,3)**	**(1,5)**	**(0,5)**	**(0,2)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(3,0)**
1								
2								
3								
4								

Приложение 3

Задания участникам ролевой игры

Экспертный лист 1

Имеются три проекта A,B,C, начальная стоимость которых и планируемые потоки доходов по годам приведены в таблице:

Проект	C0	C1	C2	C3
A	80	40	27	53
B	87	47	27	47
C	93	53	20	40

Пусть приемлемый срок реализации каждого проекта составляет 3,5 года, а ставка дисконта оценивается в 10% годовых. Выберите проект, пользуясь правилами срока окупаемости

Экспертный лист 2

Пусть имеется проект со следующими потоками денег.

C0	C1	C2	C3
-167	120	113	-100

Если приемлемая ставка дисконта составляет величину r= 12%, то чему равна чистая приведенная стоимость данного проекта.

Приложение 4

Учебный материал

Для того, чтобы определить целесообразность приобретения реального средства стоимостью C0 необходимо:

А) оценить, какой поток дохода C1 за холдинговый период он ожидает от реального средства;

В) выявить, какой финансовый инструмент (ценная бумага) с таким же холдинговым периодом имеет, тот же уровень риска, что и планируемый проект (покупка станка);

Г) вычислить приведенную стоимость PV планируемого потока дохода Cn путем дисконтирования будущего потока доходов:

$$PV = \frac{C1}{(1+r)}$$

Д) сравнить инвестиционные затраты C0 с приведенной стоимостью PV:

Если PV>C0, то реальное средство можно покупать;

Если PV< C0, то приобретать не надо;

Если PV = C0, то реальные средства можно и покупать , и не покупать (то есть экономической точки зрения инвестирования в реальное средство не имеет никакого преимущества в сравнении с вложением денег в ценные бумаги или в другие объекты)

При инвестировании в долгосрочные проекты (n шагов расчета) приведенная стоимость определяется по формуле:

$$PV = \frac{C_1 + C_2 + C_3 + \cdots = C}{1 + r \ + \ 1 + r^{\,2} + \ 1 + r^{\,3} + \cdots = 1 + r}$$

Эффективность проекта в целом. Она оценивается для того, чтобы определить потенциальную привлекательность проекта, целесообразность его принятия для возможных участников. Она показывает объективную приемлемость ИП вне зависимости от финансовых возможностей его участников. Данная эффективность, в сою очередь, включает в себя:

- Общественную (социально-экономическую) эффективность проекта;
- Коммерческую эффективность проекта;
- Общественная эффективность учитывает социально – экономические последствия реализации ИП для общества в целом, в том числе как непосредственные затраты на проект и результаты от проекта, так и «внешние эффекты» - социальные, экологические и иные эффекты;
- Коммерческая эффективность ИП показывает финансовые последствия его осуществления для участника ИП, в предложении, что он самостоятельно производит все необходимые затраты на проект и пользуется всеми его результатами. Иными словами, при оценке коммерческой эффективности следует абстрагироваться от возможностей участников проекта по финансированию затрат на ИП, условно полагая, что необходимые средства имеются.

- **Приложение 5**

Процедура игры

1. Учащиеся делятся на 6 групп.
2. 5 групп представляют действующих лиц независимых экспертов-консультантов и с помощью жеребьевки определяют свое задание.
3. 1 группа представляет «Совет директоров».
4. Совет директоров в течение 20 минут готовит свою презентацию и открываютсовещание своим выступлением (до 3 минут).
5. Группы, представляющие действующих лиц, выбирают лидера, который будетпредставлять их действующее лицо (независимого эксперта-консультанта) перед Советом директоров и в течение 20 минут составляют аргументированную речь и свой вариант стратегии в сложившихся условиях.
6. Независимые эксперты-консультанты последовательно выступают перед Советом, защищая свою точку зрения (до 5 мин).
7. Совет директоров выслушивает эксперта-консультанта, задает уточняющие(контрольные) вопросы, оценивает каждое выступление и принимает наиболее оптимальное стратегическое решение, на основе сравнительной оценки представленных альтернативных стратегий, публично обосновывая свой выбор.
8. Выигравшим считается тот участник, которого признает лучшим Совет директоров, основываясь на критериях оценки **(***приложение 4*).
9. Совет может признать победителем участника, представившего наибольшеечисло положительных сторон (аспектов влияния) своего решения.
10. Участники обсуждения ранжируются по степени убывания положительных аргументов своих решений.
11. Дополнительный балл присуждается той группе, которая внесла существенноедополнение в ходе обсуждения выбора стратегии.

СБОРНИК ЗАДАНИЙ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

БИЗНЕС-ПЛАН

Наименование проекта:

_____
_____
_____
_____

Исполнитель проекта и его адрес: _____

_____
_____
_____

Самарканд -2013 год

2. МЕМОРАНДУМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕКРЕТНОСТИ

Все данные, представленные в этом бизнес-плане являются коммерческой тайной_____.

Ознакомиться с его содержанием можно только с разрешения руководителя _____ или при участии его представителя.

Лицо, ознакомившееся с этим бизнес-планом гарантирует распространение его материалов с разрешения руководителя _____ и ответственен за это.

Запрещается копирование, внесение изменений и передача третьим лицам всего или отдельных частей бизнес-плана (в том числе расчетов и финансовых показателей).

Требуется вернуть этот бизнес-план его автору, если он не вызвал интерес инвестирования.

Руководитель_____
_____
_____ _____

2. АННОТАЦИЯ

Наименование предприятия: _____
Юридический статус предприятия: _____
Время регистрации предприятия: _____
Адрес: _____
Телефон: _____
Факс _____
E-mail: _____
Руководитель предприятия :_____
Общая стоимость проекта _____ сум
В том числе,
Собственные средства _____ сум
Привлекаемые средств _____ сум

Конечная продукция/услуга
_____
_____
_____
_____

Сущность и место реализации предполагаемого проекта:
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Результат реализации проекта:
_____
_____
_____
_____

3. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

3.1. Полное наименование предприятия: _____

3.2. Юридический статус предприятия: _____

3.5. Распределение имущества предприятия среди собственников.

Имя собственника имущества	Доля в имуществе %

3.6. Дата регистрации предприятия: _____

3.5. Руководитель предприятия _____

3.6. Адрес месторасположения предприятия _____

_____

Телефон: _____

Факс _____

E-mail: _____

3.7. Представитель для переговоров: _____

Должность _____

Телефон:_____

Факс _____

E-mail:_____

3.8. Нынешнее направление деятельности предприятия:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

3.11. Финансово-экономическое состояние предприятия:

_____

_____

_____

3.12. Банковские реквизиты предприятия

Расчетный счет _____

Наименование банка _____банк _____ отдел

МФО _____ СТИР _____ ХТУТ (ОКОНХ) _____

4. ОБЪЯСНИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ПРОЕКТА

4.4. Цель проекта: _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

4.5. Объем планируемого производства (услуг)

_____
_____
_____
_____

№	Наименование услуги	Месяца												Всего
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
1														
2														
3														

4.6. Созданные рабочие места

_____
_____
_____
_____

а. График заполнения созданных рабочих мест

Этапы деятельности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												
7.												
8.												
11.Количество созданных рабочих мест												

5.5. **Структура финансирования проекта**

5.5.1. Общая стоимость проекта _____ сум

4.5.1.1. Собственные средства для реализации проекта _____ сум

4.5.1.2. Привлеченные средства _____ сум

5.6. **Целевая направленность ресурсов проекта:**

№	Цель ресурса	Сумма *(сум.)*
1	**Собственные средства:**	
	1.1.	
	1.2.	
	1.3.	
	1.4.	
	1.5.	
2.	**Банковский кредит:**	
	2.1.	
	2.2.	
	2.3.	
	2.4.	
	2.5.	
3.	**Другие средства:**	
	3.1.	
	3.2.	
	3.3.	
	3.4.	
	Общая сумма проекта	

5.7. Срок самоокупаемости проекта _____

5.8. Сущность проекта**:** _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

5.9. Вид предлагаемого залога: _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ И ОЖИДАЕМОЕ ЧИСЛО РАБОТНИКОВ.

7.5. Блок-схема структуры управления проектом

7.6. Резюме о руководителе и менеджере проекта

Руководитель проекта:

Должность: _____

ФИО: _____

Время рождения _____

Период работы на предприятии _____

Сведения: _____

Основные обязательства: **Общий контроль реализации предлагаемого проекта. Планирование финансово-хозяйственной деятельности и упорядочение.**

Менеджер проекта:

Должность: _____

ФИО: _____

Дата рождения _____

Время работы на предприятии _____

Сведения**:** _____

Основные обязательства: **Общий контроль реализации предлагаемого проекта. Планирование и упорядочение производственной и торговой деятельности и осуществление и реализация бухгалтерского финансового и управленческого учета**

8. ПРАВОВАЯ И НОРМАТИВНАЯ БАЗА ПРОЕКТА

8.1. _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

9. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ

9.1. Анализ Рынков сырья

№	Наименование сырья	Ед. изм.	количество	Цена	Поставщик	Договор	Условия оплаты	Транспортировка
1								
2								

3								
4								
5								

9.2. Основные поставщики сырья

Наименование и адрес	Закупаемое сырье и полуфабрикаты	Условия оплаты

9.3. Анализ рынка

9.3.1. Клиенты:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

9.3.2. Конкуренты

_____
_____
_____
_____
_____
_____

9.3.3. Предприятие и сравнительный анализ продукции его конкурентов

Наименование услуги	Нархи			Качество		
	конкурент №1	конкурент №2	конкурент №3	конкурент №1	конкурент №2	конкурент №3

9.3.4. Возможности рынка

_____
_____
_____
_____

9.4. Каналы товародвижения

Посредством оптовой торговли _____%
Посредством розничной торговли _____%

Посредством других каналов _____%

10. КОММЕРЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

10.1. **Планируемый объем реализации предлагаемого проекта**

таблица 8.1.

Продукция-услуги	Ед. изм.	Количество	Цена ед.	Общая сумма	Доля в общей реализации, %
Всего :					

11. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

11.1. Месторасположение предприятия

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

11.2. Обеспечение инвентарем:

Транспортные пути _____

Транспортные средства _____

Склады _____

11.3. Обеспечение коммунальными услугами:

Электроэнергетическими сетями _____

Сетью водоснабжения и канализации _____

Газообеспечением _____

11.4. Смета расходов по проекту

№	Наименование расходов	Сумма (сум)
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		
9		
10		
	Всего расходов	

12. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

12.1. Источники финансирования

№	Источники финансирования	Сумма , сум	%
1	Собственные средства	5 000 000	16,7
2	Банковский кредит	25 000 000	83,3
	Всего	**30 000 000**	**100,0**

12.2. Возврат кредитных средств

Условия кредитования:

Сумма кредит _____**сум**

Срок кредита _____**лет**

Годовая ставка процента _____**%**

Всего размер процентов по кредиту _____ **сум**

Количество оплат _____

Льготный период _____ **месяцев**

(Срок задержки выплат по основному долгу).

Таблица 10.3.

10.3. Таблица возврата кредитных средств

Платежи	Годы	Месяца	Сальдо по кредиту	Расчет процентов	Платежи по процентам	Платежи по возврату суммы кредита	Остаток суммы кредита к возврату	Накопленная сумма по уплаченным процентам по кредиту	Общий платеж за месяц
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
1	1 год	I							
2		II							
3		III							
4		IV							
5		V							
6		VI							
7		VII							
8		VIII							
9		IX							
10		X							
11		XI							
12		XII							
13	2 год	I							
14		II							
15		III							
16		IV							
17		V							
18		VI							
Всего									

10.4. Использование кредитных средств

Таблица 10.4

Показатель					**Сумма** ***сум***
1. Покупка инвентаря:					
1.1.					
1.2.					
1.3.					
1.4.					
1.5.					
1.6.					
1.7.					
2. Оборотные средства, из них :					
N	**Наименование**	Ед. изм.	Количество	Цена	Общая сумма сум
2.1					
2.2					
2.3					
2.4					
2.5					
2.6					
Всего расходов					

10.5. Учет себестоимости производства

10.5.1. Учет материалов для производства

№	Расходы	Ед. изм.	Количество	Цена	Общая сумма сум
1					
2					
3					
4					
	Всего				

10.5.2. Оплата аренды и коммунальных услуг за месяц

№	Наименование	Ед. изм.	Цена, сум	Количество	Общая сумма, сум
1	Вода и канализация	куб м			
2	Электр энергия	кВт			
3	Газ	куб м			
Всего расходов					

10.5.3. Учет прочих затрат в течении месяца

Наименование расходв	Сумма, сум
1. Хозяйственные расходы	
2. Амортизационные расходы	
Цена основных средств, всего Нормы амортизации, 10% Амортизационные отчисления за год Амортизационные отчисления за месяц	
3. Транспортные расходы	
4. Расходы на ремонт	
5. Расходы на рекламу	
6. Проценты по кредиту	
7. Единый налоговый платеж	
8. Расходы на командировки	
9. Расходы за телефон и связь	
Всего расходов	
За 1 шт продукции	

10.5.4. Расходы на оплату труда работников за месяц

Функции	Прогноз месячной оплаты труда	Количество рабочих-служащих	Всего, оплата труда	25% отчисления	Фонд заработной платы
Всего					
Заработная плата на 1 ед. продукции, сум					

10.5.5. Учет дополнительных материалов

Наименование расходов	Ед. изм.	Кол-во	Цена	Сумма
Всего	**x**	**x**	**x**	
На 1 ед. продукции				

10.5.6. Всего средняя себестоимость 1 ед. продукции в месяц

Наименование расходов	Ед. изм.	Сумма
Расчет сырья, используемого за один месяц (таблица 10.4.1)	сум	
Оплата аренды и коммунальных услуг за месяц (таблица 10.4.2.)	сум	
Расходы на оплату труда в месяц (таблица 10.4.4)	сум	
Расчет дополнительных материалов (таблица 10.4.5)	сум	
Расчет прочих затрат в месяц (таблица 10.4.3.)	сум	
Проценты по банковским кредитам (таблица 10.3)	сум	
Налоги	сум	
Амортизационные отчисления (таблица 10.4.3.)	сум	
Другие расходы в течение месяца (таблица 10.4.3.)	сум	
Всего	сум	
Количество произведенной продукции в месяц	Шт	
Себестоимость	Сум	

10.13. Объем произведенной продукции

Таблица 10.13

Продукция, услуги	**I полугодие**		**2 полугодие**	
	Объем	**Себестоимость**	**Объем**	**Себестоимость**
Всего:				

10.12. ОТЧЕТ О ПРИТОКАХ И ОТТОКАХ

Показатели	**месяцы**											
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
Выручка от реализации *(Табл. 8.1)*												
Всего доходов												
1. Сырье и материалы *(Табл. 10.6)*												
2. Вспомогательные материалы *(Табл. 10.7)*												
3. З/п занятых в производстве *(Табл. 10.9)*												
4. Отчисления 25 % *(Табл. 10.9)*												
Прямые расходы на производство												
Валовой доход												
1. Амортизация (Табл. 10.4.3.)												
2. З/п служащих *(Табл. 10.10)*												
3. Отчисления 25 % *(Табл. 10.10)*												
4. Расходы на аренду (Табл. 10.4.3.)												
5. Патент (табл. 10.4.3.)												
6. Обеспечение инвентарем (табл.10.4.3.)												
7. Транспортные расходы (табл. 10.4.3.)												
8. Расходы на командировки (табл.10.4.3.)												
9. Телекоммуникации (табл. 10.4.3.)												
10. Коммунальные платежи *(Табл. 10.8)*												
11. Хозяйственные расходы *(Табл. 10.11)*												
12. Реклама *(табл.*10.4.3.)												
13. Страхование (табл.10.4.3.)												
14. Проценты по кредитам *(Табл. 10.3)*												
15. Проценты по другим долгам												
16. Единый налоговый платеж												
Всего расходов												
Чистая прибыль												
Покрытие кредита												

11. Оценка рисков

11.1. Технический риск

Основные факторы риска:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Финансовый риск.
Основные факторы риска:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

11.2. Коммерческий риск

Основные факторы риска:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

11.3. Социальный риск

Основные факторы риска:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

11.4. Экологический риск

Основные факторы риска:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

График определения точка безубыточности



2.1. исполнительное резюме

Это самый первый раздел бизнес-плана. По сути, исполнительное резюме представляет собой его краткое содержание. Подготовка резюме особенно сложна, квалифицированно сделать его можно только после того, как составлен сам бизнес-план.

Следует помнить, краткое содержание – первый материал, по которому инвестор будет судить о проекте и написать его нужно так, чтобы заинтересовать инвестора. Изложение не должно быть чересчур сухим, но и не сильно размытым.

В резюме предельно кратко излагаются:

- суть проекта;

- возможность его реализации в конкретных рыночных условиях;

- кто и как будет реализовывать проект;

- потенциальные выгоды от проекта: объем продаж,

норма прибыли и срок окупаемости.

1.3. анализ производственно-сбытовых возможностей фирмы

Исследование производственно-сбытовых возможностей предполагает, прежде всего, анализ экономического потенциала фирмы. В случае реконструкции для успешной деятельности фирмы необходимо соотнести требования и запросы рынка с собственными возможностями.

Этот подраздел является важным видом маркетинговой деятельности поскольку, определив только потребности рынка, фирма не сможет эффективно выбрать конкретный сегмент, целевой рынок для массированно маркетинговой деятельности. Для удовлетворения выявленного спроса необходимо определить способность фирмы обеспечить этот спрос. Здесь необходимо изучить эффективность использования производственной мощности, рассчитать коэффициенты использования мощности, коэффициенты интенсивной и экстенсивной загрузки оборудования, изучить факторы, влияющие на величину производственной мощности, выявить резервы.

Также необходимо изучить эффективность организации основного производства, исследовать поточное производство, определить загруженность рабочих мест, соответствие ритмов рабочих мест ритму потока.

Кроме того, определяется доля фирмы в отраслевом рынке на момент анализа и сопоставляется с прогнозируемой долей рынка, рассчитанной в предыдущем подразделе.

Результатом данного подраздела должен быть вывод о целесообразности реконструкции хлебозавода. При строительстве хлебозавода должны быть сделаны выводы о возможности фирмы функционировать в данных

экономических условиях, об обеспеченности сырьевыми,

трудовыми и финансовыми ресурсами.

производственный план

В этом разделе необходимо обосновать потребности в факторах производства, представить расчеты издержек на требуемые материальные факторы: сырье и основные материалы, компоненты и полуфабрикаты, топливо и энергию на технологические цели, производственное снабжение.

Расчеты производятся по установленным нормативам каждого вида материальных ресурсов, тарифам и сложившимся ценам для данного региона.

Производственный план содержит следующие подразделы:

1. Прогноз производства

2. План материально-технического снабжения

3. План по труду и заработной плате

4. Планирование издержек на производство и реализацию продукции

2.2. общее описание фирмы

В этом разделе необходимо отразить основные виды деятельности и характер фирмы. Можно выделить следующие основные подразделы такого материала:

1. Образование фирмы:

- дата создания и расширения фирмы, ее организационно-правовая форма;

- структура каптала (количество и виды разрешенных к выпуску акций, количество и виды

выпущенных и находящихся в обращении акций, их распределение и номинальная стоимость).

2. организационная структура фирмы с указанием основных организационно-производственных и управленческих подразделений.

Если фирма работает в течение нескольких лет, то необходимо описать ее историю, ответить на вопросы: чем известна данная фирма, чем отличается от других подобных фирм того же профиля, кто в основном покупает товар, на какой сегмент потребителей рассчитана продукция фирмы.

Представляются текущее состояние и перспективы развития фирмы. Очень важно преподнести идею нового предприятия в контексте сложившегося состояния дел в отрасли, осветив примерный круг вопросов: какова была динамика продаж по отрасли в последние годы, какие новые виды продукции появились в отрасли за последнее время.

Данный раздел завершается формулировкой основных целей развития предприятия. Важно четко определить цели бизнеса. Они должны быть конкретными. Например, если фирма ориентирована на рост, то основными ее целями будут:

- повышение общего объема продаж до …. или ….

раз;

- увеличение доли фирмы на сложившемся рынке до

…. или …. раз;

- освоение новых рынков и т.п.

Если фирма не предполагает быстрого темпа роста объемов производства, то ее главные цели связаны с увеличением роста чистого дохода, повышением качества продукции.

В случае если фирма планирует изменить ассортимент своей продукции, ее цели будут преимущественно сведены к снижению срока освоения

новых видов продукции; росту объема изделий;

проникновению на рынки и вытеснению старых товаров.

2.3. продукция и услуги

В этом разделе необходимо отразить значение хлеба и хлебобулочных изделий, значение отрасли. Представить данные по потреблению продукции отрасли, охарактеризовать качество выпускаемой продукции, отразить изменение покупательских предпочтений, платежеспособного спроса.

Потенциального инвестора в наибольшей мере интересуют такие вопросы: что фирма собирается производить и реализовывать, какова степень защищенности ее товара, его достоинства и возможные недостатки. Необходимо детально рассмотреть товары, их отличительные особенности, позволяющие получить полезный эффект. Отмечаются новые или даже уникальные свойства предлагаемого товара, указываются причины интереса к нему покупателей. Делается упор на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей. На продукцию представляются краткие характеристики.

В данном разделе используют общие технологические оценки, характеристики жизненного цикла товара, анализ его конкурентоспособности.

Сюда обычно включается следующая информация:

А) Физическое описание продукта. Следует описать физические характеристики товара, в чем его преимущества и отличия от продуктов-аналогов других фирм.

Б) По какой цене потребитель будет покупать товар.

В) Условия производства товара должны показать,
что в случае освоения изготовления данного продукта могут произойти изменения в фирме:

- повысятся требования к квалификации работников;

- изменятся используемые материалы;

- обновится технология, и потребуются новое оборудование и приспособления.

Результатом этого анализа является вывод о желательности освоения нового товара и размерах потребностей в финансировании.

2.4. маркетинг-план

Выбор маркетинговой стратегии является определяющим на всех стадиях бизнеса – от появления продукции на рынке до ее продажи.

Маркетинг-план должен содержать следующие подразделы:

Исследование рынка. Определение спроса и емкости рынка

Анализ производственно-сбытовых возможностей фирмы

Определение рационального ассортимента

Стратегия и каналы сбыта Политика ценообразования Конкуренция

(Пункты 2.4.1 и 2.4.2 даны в I главе)

2.4.3. определение рационального ассортимента

Ассортимент хлеба и хлебобулочных изделий выбирается таким образом, чтобы наиболее полно обеспечить спрос населения. Выявляются покупательские предпочтения и привычки. При этом учитывается ассортимент изделий выпускаемых имеющимися в городе другими хлебопекарными предприятиями. При выборе

ассортимента изделий необходимо провести маркетинговые исследования по изучению потребительских предпочтений и вкусов, выявить критерии оценки привлекательности продукции потребителем: Здесь целесообразно ответить на вопросы: какой хлеб предпочитают потребители – подовый или белый, пшеничный или ржаной и т.п. Можно использовать результаты раздела «Продукция и услуги».

Результатом этого раздела должно быть обоснование выбранного ассортимента продукции.

2.4.4. стратегия и каналы сбыта

В этом разделе необходимо рассмотреть и выбрать наиболее оптимальные формы сбыта продукции: прямая доставка, торговые представители, оптовые посредники или другие. Проанализируйте схему поступления товара на рынок – с предприятия, через посредников, через магазины, оптом или в розницу (в зависимости от специфики продукции). Имеет ли фирма свой транспорт или арендует, достаточна ли емкость складских помещений, какова отдаленность от дорог. Рассмотреть вариант поиска покупателей за пределами республики. При рассмотрении методов стимулирования продаж следует ответить на вопросы: используется ли фирменный стиль, достаточно ли привлекателен торговый знак, привлекательны ли этикетки, соответствуют ли они языковым требованиям. Возможность применения методов стимулирования сбыта – кредит, скидка при покупке, гарантии выплат. Необходимо рассмотреть возможность осуществления рекламной деятельности для стимулирования сбыта. Результатом этого раздела должна быть разработанная стратегия сбыта и предложены каналы сбыта продукции.

2.4.5. политика ценообразования

При анализе системы ценообразования необходимо ответить на вопросы:
1. Какая стратегия ценообразования используется на фирме:
- высокое качество – высокая цена;
- цена в зависимости от цен конкурентов;
- полное возмещение затрат;
- низкие производственные издержки – низкая цена.
2. Какова должна быть реакция фирмы на снижение цены конкурентами?
3. Существуют ли правовые ограничения в области ценообразования в вашей отрасли?

Результатом этого раздела должна быть определенная стратегия ценообразования. Возможная цена может определяться исходя из:
1) себестоимости продукции;
2) цены конкурентов на аналогичный товар;

3) цены, определяемой спросом на данный товар.

2.4.6. конкуренция

Этот раздел необходимо посвятить анализу рыночной конъюнктуры и характеристике своих конкурентов. Необходимо изучить сильные и слабые стороны своих конкурентов по следующим факторам конкурентоспособности:
- товар;
- цена;
- каналы сбыта;
- продвижение товаров на рынок;
- производство (применение новых технологий, оборудования и т.д.);
- организация и управление;
- маркетинг;
обеспеченность квалифицированными кадрами.

2.5.1. прогноз производства и реализации продукции

В данном разделе приводится расчет предполагаемого объема производства в натуральном выражении, товарная продукция и прогнозируемый объем продаж (в действующих ценах предприятия).

Объем производства в натуральном выражении рассчитывается по каждому виду на основе числа печей, их производительности, установленного режима работы предприятия, прогрессивных технико-экономических норм.

Количество печей, их системы и мощность на запланированном ассортименте продукции определяются в

технологической части проекта, там же указан и режим работы предприятия. Расчет выработки продукции необходимо привести в этом разделе в табл.2.5.1.1.

2.5.3. план по труду и заработной плате

В этом разделе необходимо определить численность промышленно-производственного персонала (ППП) хлебозавода. Число работников устанавливают на основе Норм технологического проектирования предприятий хлебопекарной промышленности. Расчет численности производственных рабочих ведется на основании сменных производственных заданий, норм выработки, баланса рабочего времени на одного рабочего и режима работы предприятия. Списочная численность руководителей, специалистов и служащих определяется по нормативам численности, исходя из производственной мощности предприятия и сменности работников каждой категории.
При реконструкции хлебозавода студент использует

данные о численности производственных рабочих и других категорий ППП данного реконструируемого хлебозавода.

2.6.2. анализ безубыточности производства

На основе приведенных данных рекомендуется провести анализ самоокупаемости производства. Для этого по каждому наименованию изделия определяют условно- постоянные и условно-переменные расходы. К условно- постоянным относятся затраты, не зависящие от объема производства (расходы на подготовку и освоение производства, расходы на содержание и эксплуатацию оборудования,

общезаводские расходы и прочие производственные расходы). К условно-переменным относятся затраты, зависящие от объема производства.

2.6.3. планирование прибыли

Данный раздел включает расчеты валовой прибыли,
налогов и чистой прибыли.
Валовая прибыль = Пр + ВД – ВР,
где Пр – прибыль от реализации продукции;
ВД – внереализационные доходы;
ВР – внереализационные расходы.
Прибыль от реализации продукции определяется:
Пр = Товарная продукция – Затраты на производство продукции

2.7. расчет капитальных затрат и экономической эффективности проекта

При определении капитальных затрат на строительство хлебопекарного предприятия студент, используя разработки технических разделов, определяет стоимость строительства и реконструкции, рассчитывает затраты на приобретение оборудования, определяет экономическую эффективность капитальных затрат.

Определение затрат на строительство

(реконструкцию) предприятия

Стоимость строительства проектируемого предприятия определяется по нормативам удельных капитальных вложений в тонну суточной мощности в базисных ценах, с учетом поправочных коэффициентов на район строительства.

Если производственная мощность проектируемого предприятия не соответствует принятым при разработке нормативам, то норматив удельных капитальных вложений определяется для нее методом интерполяции.

2.8. основные технико-экономические показатели бизнес-плана

Заканчивается данный проект расчетом результативных показателей сравнительной технико-экономической эффективности рекомендуемого варианта и проектируемого объекта.

Таблица 2.8.1

Показатели	Ед.изм.	Отчет	Проект	Проект в \%\% к отчету

1. Емкость рынка	т
2. Рыночный потенциал фирмы	т
3. Доля рынка фирмы	\%
4. Товарная продукция	тыс.руб.
5. Численность работников	чел
6. Фонд заработной платы	тыс.руб.
7. Среднегодовая заработная плата на 1 работника	руб.
8. Себестоимость продукции	руб.
9. Объем безубыточности производства	т
10. Прибыль	тыс.руб.
11. Рентабельность продукции	\%
12. Срок окупаемости	лет
13. Прибыль на 1 руб. капитальных затрат	руб.

Основные технико-экономические показатели бизнес-плана

При развитии дела неизбежно возникают трудности, и приходится рисковать. Бизнес-план должен содержать информацию об этом. Основные возможные риски:
- риск отсутствия сбыта;
- отсутствие финансовых средств;
- инфляция рубля;
новые технологии.

1.1. экономико-географическая и экологическая характеристика района обоснования проекта

Данный подраздел составляется на основании материалов собранных в местных органах управления, изучения литературных источников и справочников.

В этом разделе необходимо показать географическое расположение республики, области,

регионе, где озеро Байкал признано Участником всемирного природного наследия. Коротко описать демографическую ситуацию, причины снижения численности населения.

ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ
ПО ПРЕДМЕТУ
«ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС - ПЛАН»

1 Планирование это:

a) Функция управления по определениюбудущих целей, пропорций и ресурсов функционирования организации
b) Функция управления по определению будущих пропорций и ресурсов функционирования организации
c) Функция управления по определению будущих ресурсов функционирования организации, необходимых для достижения поставленных целей

2 Стратегический план это:

a) Долгосрочный план, предусматривающий набор перспективных целей, формирование миссии и стратегий деятельности организации
b) Перспективный план, предусматривающийформирование миссии, перспективных целей и набор альтернативных вариантов поведения (стратегий) организации на каждый из возможных вариантов развития её внешней среды.
c) План поведения организации в среде окружения . Разрабатывается как правило на год.

3 Бизнес -план это:

a) Набор мероприятий, предусматривающий последовательность, сроки выполнения работ и исполнителей. Является частью перспективного плана
b) Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости стратегических изменений в бизнесе, связанных сзатратами инвестиционных ресурсов
c) Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости отдельных стратегических изменений в бизнесе

4 Предметомбизнес-планирования являются

a) Любой субъект предпринимательской среды: фирмы, банки, страховые и трастовые компании, инвестиционные структуры
b) Отдельныестратегические изменения в бизнесе, представленные в виде инвестиционных и инновационных проектов
c) Отдельные бизнес-единицы организации

5 Место бизнес-плана в проектном цикле:

a) Бизнес-план формируется на инвестиционной стадии жизненного цикла проекта
b) Бизнес -план разрабатывается на прединвестиционной стадии жизненного цикла проекта
c) Бизнес -план используется на эксплуатационной стадии жизненного цикла проекта

6 Место бизнес -плана в системе планов предприятия:

a) Бизнес-план является частью стратегического плана предприятия)
b) Бизнес -план входит в состав инновационных и инвестиционных планов предприятия
c) Является тактическим текущим планом деятельности организации В

7 Основные цели бизнес -плана:

a) Обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов
b) Детализация стратегических изменений, предусмотренных стратегическим планом предприятия
c) Поиск партнеров по реализации проекта
d) Поиск источников финансирования
e) Календарное планирование работ

8 Адресаты бизнес -плана это:

a) Собственники предприятия
b) Менеджмент

c) Потенциальные партнеры и инвесторы
d) Кредиторы
e) Весь персонал предприятия

9 Стандартный бизнес -план содержит следующие разделы:
a) Резюме
b) Предприятие и отрасль
c) Оценка и прогнозирование рынка сбыта
d) План маркетинга
e) План материально -технического снабжения ~
f) Организационный план
g) Юридический план
h) Оценка риска и страхование
i) Финансовый план
j) Производственный план
k) План производства и реализации продукции
l) План по себестоимости, прибыли и рентабельности

10 Основные модули бизнес -обоснования проекта:
a) Маркетинговый
b) Ресурсный
c) Организационно -правовой
d) Административный
e) Информационный

11 Основные этапы маркетингового обоснования проекта
a) Анализобщего положения предприятия, обоснование целей и вида деятельности
b) Оценка и прогнозирование рынка сбыта
c) Разработкастратегий и мероприятий маркетингового комплекса '-'
d) Организационное планирование
e) Оценка риска

12 Задачи стратегического маркетинга в бизнес -планировании
a) Анализ общего положения предприятия, обоснование выбора целей проекта, его места в системестратегических целей предприятия
b) Оценка и прогнозирование рынка сбьгга выбранного товара
c) Разработкамаркетинговьпсстратегий
d) Разработка производственных стратегий
e) Разработкафинансовыхстратегий

13 Цель анализа общего положения предприятия
a) Обоснование будущих направлений и стратегических изменений в бизнесе, стратегических целей предприятия, целей проекта, его места в системе целей предприятия
b) Выявление сильных и слабых сторон организации
c) Повышение технического уровня производства
d) Завоевание большей доли рынка
e) Дистрибуция

14 Методы анализа общего положения предприятия
a) Модель конкурентных сил М. Портера
b) Нормативный

c) Балансовый
d) Эвристические методы
e) Методы математической статистики
f) Метод БКГ
g) Матричные модели

15 Общие ключевые направления анализа общего положения предприятия
a) Сильные и слабые стороны предприятия
b) Возможности и угрозы со стороны внешней среды
c) Рынок сбыта
d) Продвижение
e) Стратегия конкурента

16 Описание раздела 2 «Предприятие и отрасль» включает следующие основные пункты:
a) Характеристика и основные тенденции развития внешней среды
b) Проблемы и возможности, предоставляемые окружением предприятия
c) Сильные и слабые стороны предприятия
d) Перечень технологического оборудования
e) План инвестиционный {операций

17 Главная цель оценки и прогнозирования рынка сбыта
a) Сегментация рынка
b) Выявление факторов конкуренции
c) Достоверная оценка объема продаж
d) Определение потенциальной емкости рынка
e) Прогнозирование рыночной конъюнктуры

18 Емкость рынка это:
a) суммарный объем товаров, который может быть предложен продавцами
b) суммарный объем покупок, которые могут быть совершены покупателями данного товара за определенный период времени при определенных условиях
c) суммарная стоимость товаров, предложенная производителями в единицу времени

19 Методы оценки и прогнозирования объема продаж
a) Методы статистического моделирования
b) Морфологические методы
c) Расчет по коэффициентам эластичности
d) Экспертные оценки
e) Расчет по нормам потребления

20 Объективные факторы, влияющие на выбор методов оценки и прогнозирования объема продаж
a) Стадия разработки бизнес -плана
b) Тип проекта
c) Условия реализации проекта
d) Сложившаяся практика

21 Сколько вариантов обычно имеет прогноз объема продаж?
a) Один
b) Два
c) Три

22 Информационная основа планирования маркетинговых стратегий и мероприятий
   a) Результаты сравнительного конкурентного анализа 1%
   b) Отчетные данные о работе предприятия
   c) ИНТЕРНЕТ

23 Базовые стратегии обеспечения конкурентных преимуществ
   a) Стратегия относительно цены на товар
   b) Стратегия относительно качества товара
   c) Стратегии относительно цены и качества товара
   d) Стратегия продвижения
   e) Производственная стратегия

24 План маркетинга в отношении реального исполнения товара включает
   a) Стратегии и мероприятия по повышению качеств товара маркетинговыми средствами
   b) Стратегии и мероприятия по обеспечению заявляемых качеств товара посредством конструктивно-технологических усовершенствований
   c) Стратегии и мероприятия по сервисному обслуживаниюпокупателя

25 Основные элементы планирования сбыта,разрабатываемые в бизнес-плане
   a) Реклама
   b) Выбор торговых посредников
   c) Выбор средств транспортировки товара
   d) Разработка торговой марки
   e) Коммерческая логистика

26 Основные статья затрат плана маркетинга
   a) Затраты на создание отдела маркетинга
   b) Затраты на продвижение
   c) Затраты на сервис
   d) Затраты на маркировку товара
   e) Затраты на сбыт

27 Разделы бизнес -плана, посвященные планированию производственных ресурсов
   a) План производства
   b) План производства и реализации продукции
   c) План разработки конструкции
   d) Операционный план

28 В каких случаях производственное планирование заменяется операционным планированием
   a) Когда объект планирования промышленно -производственная компания
   b) Когда объект планирования -банк
   c) Когда объект планирования -торговый бизнес

29 Содержание раздела <план разработки конструкции»
   a) Персоналии разработчиков
   b) Перечень основных работ
   c) Конструкторская документация по ЕСКД
   d) Затраты на разработку
   e) Существо разработок

30 Основная цель организационного плана
a) Организация управления проектом
b) Организация производства и реализации продукции
c) Организация разработкиконструкции
d) Организация финансирования проекта

31 Деловое расписание проекта содержит информацию
a) об организационной структуре проекта
b) времени реализации проекта
c) наиболее важных, затратоёмкихсобытиях (операциях) по проекту с указанием планируемых сроков,
d) затрат и исполнителей

32 Перечислите основные методы оценки риска, используемые в бизнес планировании
a) Экспертный атрибутивный
b) Экспертный балльный
c) Статистического моделирования

33 Назовите основные элементы правового обеспечения проекта
a) Выбор организационно-правовой формы
b) Выбор формы юридического обслуживания бизнеса
c) Описание налоговых и других льгот
d) Учредительные документы
e) Меморандум о конфиденциальности

34 Исходные параметры для формирования финансового плана проекта
a) Инвестиционные и текущие издержки по проекту
b) Экономические параметры реализации проекта
c) Маркетинговые исследования рынка
d) Прогноз продаж

35 Отличие понятия «себестоимость» и «текущие издержки производства и реализации» заключается в
a) Нет отличий
b) Себестоимость включает все расходы текущего периода
c) Отличается по законодательно установленным позициям

36 Чистый оборотный капитал планируется как. . .
a) разность между спрогнозированной потребностью в оборотном капитале и планируемыми устойчивыми краткосрочными обязательствами
b) разность между с прогнозированной потребностью в оборотном капитале и планируемыми краткосрочными обязательствами
c) Не планируется

37 План прибылей (убытков) по проекту составляется . . .
a) в форме бухгалтерской отчетности
b) в соответствии с действующими нормами и правилами, но по упрощенной форме
c) произвольно

38 Допишите основные элементы стратегии финансирования проекта
a) определение суммы средств, необходимой для реализации проекта
b) выбор источников финансирования необходимых средств

c) разработка кредитного плана

39 Нефинаисовые критерии оценки приемлемости проекта
a) Уникальность идеи товарного предложения
b) Рентабельность отрасли
c) Опыт работы команды управления
d) Регалии ключевых персон проекта
e) Степень проработанности проектных решений
f) Индекс доходности
g) Условия инвестиционного соглашения
h) Экологические показатели деятельности

40 Стратегия, определяемая на этапе конкурентного анализа в процессе стратегического планирования
a) общая
b) конкурентная
c) товарная

41 . Метод, наиболее оптимально прогнозирующий темпы роста реальных доходов населения
a)сравнения
b) корректировки по индексу цен
c) эластичности спроса

42 Методы, наиболее предпочтительные при прогнозировании спроса на потребительские товары
a) экстраполяции
b) экспертных оценок
c) факторного анализа

43 Базовое направление при разработке региональной территориально-отраслевой модели прогноза
a)директивное сверху вниз
b)индикативное снизу вверх
c)реактивное по периодам

44 Стратегия, определяемая на этапе стратегического анализа при использовании способа ликвидации
a) разрыва
b) товарная
c) развития
d) функциональная

45 Определяющее значение при прогнозировании промышленного развития на макроуровне имеют …
a) исследования рынков
b) приоритеты развития
c) расчеты возможностей

46 Наиболее точный показатель эффективности инвестиций в условиях рыночных отношений
срок окупаемости
индекс доходности
чистая дисконтированная стоимость

47 Виды ресурсов, учет и использование которых предполагает балансовый метод в планировании
материальные

a) творческие
b) технические

48 Критерий, по которому наиболее предпочтительно оценивать эффективность функционирования а)
a) экономического субъекта
b) издержки производства
c) объем прибыли
d) рентабельность

49 Наиболее эффективная конкурентная стратегия при прогнозировании параметров материального производства
a) низких издержек
b) диверсификации
c) специализации

50 Методы, получившие наибольшее распространение при прогнозировании спроса на промышленную продукцию
a) экстраполяции
b) экспертных оценок
c) моделирования

51 Матричный метод стратегического анализа является … методом
a) простым
b) упрощенным
c) сложным

52 Рост доходов покупателей вызывает сдвиг кривой спроса …
a) влево
b) вправо

53 Стратегия, определяемая на этапе стратегического анализа в процессе стратегического планирования
a) маркетинга
b) развития
c) функциональная

54 Бизнес-планирование отличается от других видов планирования по …
a) источникам финансирования
b) целям
c) структуре

55 Метод, наиболее предпочтительный в системе регионального прогнозирования
a) нормативный
b) сценарный
c) моделирования

56 Содержание прогнозирования промышленного развития определяется по …
a) объему и структуре
b) определению ресурсов
c) расчету параметров

57 Фактор, наиболее существенно влияющий на положение кривой спроса
a) доходы населения
b) ценовая конкуренция
c) товары-заменители

58 Метод, применяемый при прогнозировании развития транспортных перевозок укрупненных нормативов
a) программно-целевой
b) балансовый

59 Базовыми параметрами в прогнозировании строительного комплекса служат …
a) объемы строительства
b) потребности в мощностях
c) материальные ресурсы

60 Товары эластичного спроса имеют коэффициент эластичности …
a) меньше единицы
b) больше единицы
c) равный единице

61 Миссия экономического субъекта в процессе разработки стратегического плана
a) направление развития
b) текущие планы
c) ориентиры, цели и задачи

62 Метод, наиболее эффективный при прогнозировании эффективности предприятия
a) экстраполяции
b) экспертных оценок
c) сценарный

63 Стратегия прогнозирования научно-технического прогресса экономики в целом базируется на основе …
a) частных прогнозов
b) комплексного прогноза
c) экспертных разработок

64 Характер разрабатываемых прогнозов
a) альтернативный
b) одновариантный
c) гипотетический

65 Определяющее значение при прогнозировании промышленного развития на микроуровне имеет …
a) спрос и заказ
b) расчет параметров
c) объем эффективности

66 Метод, наиболее часто используемый при прогнозировании развития аграрно-промышленного комплекса
a) нормативный
b) балансовый
c) экстраполяции

67 Способы, получившие наибольшее применение при использовании метода экстраполяции в прогнозирование
a) подбора функций
b) экспоненциального сглаживания
c) линейной регрессии

68 Стратегическое планирование разрабатывается как …
a) директивное
b) самостоятельное
c) тактическое

69 Фактор, оказывающий наиболее существенное влияние на прогнозирование реальных доходов населения
a) налоги
b) индекс цен
c) условия труда

70 Какие типы анализа внешнего рынка используются в международном маркетинге:
a) анализ конкуренции;
b) анализ среды;
c) анализ посредников;
d) анализ спроса.

71 По какому признаку классифицируются международные рекламные компании:
a) по источникам финансирования;
b) по творческим элементам;
c) по особенностям средств массовой информации.

72 Стандартизированный товар-это:
a) товар, который предлагается разными предприятиями, но воспринимается покупателем как однородный во всех случаях;
b) товар, который имеет знак качества;
c) экологически чистый товар;
d) товар, упакованный в стандартную упаковку.

73 Система качества должна:
a) устранять несоответствие качества после его выявления;
b) предупреждать возникновение проблем с качеством;
c) удовлетворять требования потребителей к качеству продукции;
d) изучать спрос на качество.

74 Назовите, какая из предложенных ориентации коммерческой деятельности соответствует современной концепции маркетинга.
a) товарная ориентация;
b) производственная ориентация;
c) сбытовая ориентация;
d) ориентация на потребителя;
e) ориентация на потребителя, общество в целом.

75 Какая из перечисленных в вопросе ориентации соответствует концепции социально-этнического маркетинга?
a) концепция совершенствования товара;

b) концепция совершенствования производства;
c) концепция стимулирования сбыта;
d) концепция социально-этнического маркетинга;
e) концепция достижения потребительской удовлетворенности.

76 Какая концепция маркетинга используется на рынке, где спрос на товары превышает предложение (дефицит товаров)?
a) концепция совершенствования товара;
b) концепция совершенствования производства;
c) концепция стимулирования сбыта;
d) концепция социально-этнического маркетинга;
e) концепция достижения потребительской удовлетворенности;

77 В составе перечисленных назовите понятие, характеризующее один из принципов маркетинга.
a) товар;
b) цена;
c) учет требований потребителя;
d) стимулирование сбыта;
e) распределение товара.

78 Какой из формулировок целей Вы отдаете предпочтение?
a) целью фирмы на следующий год является повышение качества продукции.
b) хорошее качество продукции - залог успеха;
c) качество продукции - под постоянный контроль;
d) повысить прибыльность по каждой позиции ассортимента;
e) довести долю товара на рынке к концу года до 20%;

79 Существует ли прямая зависимость между объемом прибыли и контролируемой долей рынка?
a) да, существует;
b) нет, не существует;
c) существует, если предприятие выпускает один вид продукции;
d) существует, если предприятие выпускает различные виды продукции;

80 Укажите среди перечисленных функции маркетинга:
a) ориентация на коммерческий успех;
b) стимулирование сбыта;
c) ценовая политика;
d) комплексный анализ внешней среды;
e) ситуационное управление;

81 К какой функции относится изучение конкурентов?
a) аналитической;
b) производственно-сбытовой;
c) управления и контроля;
d) учета.

82 К какой функции относится планирование маркетинга?
a) аналитической;
b) производственно-сбытовой;
c) управления и контроля;
d) учета.

83 К какому виду плана относится ситуационный анализ?
a) тактическому;
b) стратегическому;
c) краткосрочному;
d) долгосрочному.

84 Какой план включает разработку методов стимулирования продаж?
a) долгосрочный;
b) стратегический;
c) тактический;
d) краткосрочный.

85 Какой из вариантов планов показывает правильную последовательность планирования маркетинга?
a) выдвижение целей, ситуационный анализ, стратегия, тактика, контроль;
b) ситуационный анализ, выдвижение целей, стратегия, тактика, контроль;
c) ситуационный анализ, выдвижение целей, стратегия, контроль, тактика;
d) стратегия, выдвижение целей, ситуационный анализ, тактика, контроль.

86 Укажите по какой из приведенных формул следует рассчитывать емкость рынка?
a) Е=НП+Э+И;
b) Е=НП+И-Э+ЭК;
c) Е=НП-Э-И;
d) Е=НП+Э+И-ЭК;
e) Е=НП+И+ИК-Э-ЭК,
где **НП** - нац. производство товара.
Э. Эк - прямой и косвенный экспорт товара. **И. ИК** - прямой и косвенный импорт товара.

87 Определите потенциальную емкость рынка для следующих условий: объем национального производства товара - 500 тыс. штук в год; прямой импорт -100 тыс. штук, косвенный -50 тыс. штук, прямой экспорт - 200 тыс. штук. косвенный -100 тыс. штук.
a) 950;
b) 50;
c) 150;
d) 350;
e) 650.

88 Покажите по какой из формул следует рассчитывать ценовую эластичность спроса.
a) (С1-С2):(Ц1-Ц2);
b) [(С1-С2).100: (С1+С2):2]:[(Ц1-Ц2)»100: (Ц1+Ц2). 100:2];
c) (С1+П1):(С2+П2);
d) [(Ц1-Ц2)»100:(Ц1+Ц2)]:[(С1-С2).100:(С1+С2)];
e) С1:С2:Ц1:Ц2;
где **С 1 ,С2** - спрос при цене **Ц1** и **Ц2. П1 ,П2** - прибыль при цене **Ц1 и Ц2**.

89 Определите, в какое из направлений комплексного исследования рынка входит установление емкости рынка.
a) изучение товара;
b) изучение рынка;
c) изучение покупателей;
d) изучение конкурентов;
e) изучение правовых аспектов торговли;

90 К какому типу биржи Вы бы отнесли ярмарку товаров?
a) закрытой товарной бирже;
b) смешанной товарной бирже;
c) открытой товарной бирже;
d) фьючерсной бирже;
e) фондовой бирже.

91 Кто является высшим органом управления биржей?
a) общее собрание ее членов-участников;
b) биржевой комитет;
c) исполнительная дирекция;
d) президент биржи;
e) биржевой совет.

92 На какой бирже осуществляются срочные сделки.
a) открытой;
b) закрытой;
c) фондовой;
d) валютной;
e) фьючерсной.

93 Что называют маржей?
a) комиссионные, выплачиваемые агенту;
b) комиссионные, выплачиваемые брокеру;
c) предварительный взнос, вносимый клиентом в брокерскую контору;
d) премию, выплачиваемую брокеру за сделку по цене выше заявленной клиентом;
e) оплата труда дилера.

94 Какие ценные бумаги продаются на фондовой бирже?
a) валюта;
b) акции;
c) векселя;
d) облигации;
e) сберегательные сертификаты.

95 Вы купили газету, к какому виду товара вы ее отнесете?
a) товар личного потребления;
b) товар массового спроса;
c) товар предварительного выбора;
d) услуга;
e) товар особого спроса.

96 К какому виду товара вы отнесете сделанный вами заказ на доставку на дом приобретенного в магазине холодильника?
a) услуга;
b) товар с подкреплением;
c) товар пассивного спроса;
d) товар повседневного спроса;
e) товар кратковременного пользования.

97 Назовите правильную последовательность жизненного цикла товара.
a) рост, насыщение, внедрение, зрелость, спад;

b) внедрение, зрелость, рост, насыщение, спад;
c) внедрение, спад. зрелость, рост, насыщение;
d) внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад;
e) внедрение, рост, насыщение, зрелость, спад.

98 Назовите, в какой из элементов фирменного стиля входит почтовый адрес фирмы:
a) товарный знак;
b) фирменный блок;
c) логотип;
d) фирменные константы;
e) фирменный комплект шрифтов.

99 Какой элемент в системе фирменный стиль является основным?
a) фирменный цвет;
b) логотип;
c) фирменные константы;
d) товарный знак;
e) фирменный комплект шрифтов.

100 Что подлежит юридической регистрации?
a) товарная марка;
b) товарный знак;
c) логотип;
d) фирменные константы;
e) фирменный цвет;

101 По какому из показателей можно определить минимальный объем выпуска нового продукта?
a) по кривой убывающего спроса;
b) по кривой предложения;
c) по емкости рынка;
d) по объему продаж конкурента;
e) по точке безубыточности.

102 Что такое лизинг?
a) форма кредита;
b) форма оптовой торговли;
c) форма передачи в аренду имущества;
d) форма акционерного общества;
e) форма биржи.

103 Влияет ли конъюнктура рынка на ценовую политику фирмы?
a) да, влияет;
b) нет, не влияет;
c) да, влияет в случае выхода фирмы на новые рынки;
d) влияет в случае выпуска на рынок нового товара.

104 Какой из перечисленных элементов маркетинга наиболее существенно влияет на ценовую политику?
a) предложение;
b) реклама;
c) спрос;
d) конкуренция;

e) издержки производства товара

105 Какие цены называют справочными?
a) мировые;
b) оптовые;
c) розничные;
d) твердые;
e) котировальные.

106 Можно ли сделать вывод о конкурентоспособности товара определив его полное соответствие требованиям международного стандарта?
a) да, это возможно;
b) нет, это не возможно;
c) в зависимости от конкретной страны;
d) от количества конкурентов на данном рынке.

107 Канал сбыта «производитель - оптовый посредник - потребитель» быстрее всего выберет фирма, выпускающая:
a) жевательную резинку;
b) сигареты;
c) автомобили;
d) моющие средства.

108 Снижение курса национальной валюты способствует:
a) выгодному экспорту;
b) дорогому импорту;
c) невыгодному экспорту;
d) дешевому импорту.

109 Местом подписания внешнеторгового контракта считается:
a) место нахождения фирмы-экспортера;
b) место нахождения и регистрации фирмы-импортера;
c) определенный географический пункт, выбор которого согласован сторонами;
d) юридический адрес фирмы.

110 Твердая цена на товар устанавливается:
a) в момент подписания контракта;
b) в момент пересечения товара границы;
c) в момент поставки товара потребителю;
d) в момент проведения расчетов.

111 Языком контракта является:
a) язык, на котором сделано предложение заключить контракт;
b) язык покупателя и продавца;
c) язык страны, законодательство которой взято за основу условий контракта;
d) язык, на котором составлен контракт.

112 Необходим ли сервис сложной технической продукции организации потребителю:
a) необходим в полном объеме;
b) необходим частично;
c) не нужен;
d) необходим только гарантийный.

113 Какая из организационных структур в международном маркетинге является наиболее гибкой в хозяйственном плане?
a) макропирамидальная;
b) интеграционная;
c) комбинированная;
d) структура с ориентацией на потребителя.

114 Согласны ли Вы с таким утверждением: одновременный выход на рынки Германии, Японии и Бразилии предусматривает одинаковые стратегии:
a) да, согласен;
b) нет, не согласен;
c) согласен, если применяется стратегия концентрации;
d) согласен, если применяется стратегия интеграции квазивертикальной;

115 Что входит в оптовую продажу:
a) продажа через магазин;
b) реализация со складов;
c) продажа через киоски и лотки;
d) аукционная продажа;
e) продажа на рынке;

116 Что входит в розничную торговлю?
a) продажа через посредников;
b) бартер;
c) реализация через магазины, киоски, лотки, рынок;
d) аукционная продажа;
e) реализация продукции со склада;

117 Функции маркетинга в управлении качеством:
a) разработка новой продукции;
b) определение потребностей рынка в продукции;
c) определение требований потребителей по качеству товара;
d) поддержание обратной связи с потребителями;

118 На этапе зрелости затраты на маркетинг:
a) сокращаются;
b) высокие;
c) низкие;
d) увеличиваются.

120 Информационно-рекламный материал в котором даются основные сведения о товаре - это:
a) сообщение;
b) прайс-лист;
c) афиша;
d) анкета.

121 Товарная марка - это:
a) зарегистрированное в установленном порядке обозначение, помещенное на товаре.
b) фирменное обозначение;
c) название фирмы, помещенное на товаре;
d) логотип;

e) слоган.

122 К какому методу комплексного исследования рынка относится изучение справочников и статистической литературы:
a) кабинетное исследование;
b) внекабинетное исследование;
c) полевые исследования;
d) панельные исследования.

123 Сейлз промоушн-это:
a) прямая почтовая реклама;
b) связь с общественностью;
c) стимулирование сбыта;
d) прямой маркетинг.

124 Как правило, место передачи товара перевозчику в условиях поставки назначает:
a) покупатель;
b) перевозчик;
c) продавец;
d) посредник.

125 Базисная цена товара используется при:
a) назначении внешнеторговой цены товара;
b) расчетах за поставленный товар;
c) расчетах индекса в международной торговле;
d) определением уровня издержек.

126 Кем разрабатываются новые товары на промышленных предприятиях:
a) собственными силами;
b) сторонними организациями;
c) совместными усилиями первых двух;
d) предприятием производителем;

127 Кто является субъектами международного маркетинга:
a) экспортеры;
b) транснациональные корпорации;
c) импортеры;
d) глобальные компании;

128 Какие из стратегий относятся к товарным стратегиям выхода на международные рынки:
a) адаптация продукта;
b) стандартизация;
c) диверсификация;
d) все перечисленные.

129 Конкурентноспособность товара - это:
a) самый высокий в мире уровень качества;
b) способность товара конкурировать на мировом рынке;
c) способность товара конкурировать с аналогичными видами продукции на мировом уровне;
d) способность товара конкурировать с аналогами на конкретном рынке в определенный период времени;
e) низкая себестоимость.

130 Графическая композиция в которой соединяются товарный знак и название фирмы:
a) слоган;
b) логотип;
c) спот;
d) фирменный стиль.

131 Зависимость цены от спроса:
a) разнообразная в зависимости от вида спроса;
b) изменяется на разных рыночных сегментах;
c) сравнительно легко определяется на промышленном рынке;
d) все выше перечисленные;
e) пункты а), б).

132 Если вырастет прибыль семьи - это означает, что:
a) затраты на приобретение продуктов увеличатся;
b) часть затрат на одежду увеличится;
c) часть затрат на продукты питания снизятся;
d) часть затрат на содержание жилья увеличится;

133 Какие из перечисленных факторов не являются элементами влияния политико-правовой среды на маркетинг:
a) социальное законодательство;
b) финансовая политика;
c) налоговая политика;
d) государственное регулирование экономикой;
e) наличие конкуренции.

134 В соответствии с матрицей БКГ «звезда» - это:
a) товар - лидер на рынке;
b) товар в стадии зрелости;
c) проблематичный товар;
d) нежизнеспособный товар;

135 В соответствии с матрицей БКГ «собака» - это:
a) товар - лидер на рынке;
b) товар в стадии зрелости;
c) проблематичный товар;
d) нежизнеспособный товар.

136 Когда организовывается новое предприятие, то в начальных затратах следует учесть:
a) аренду помещения;
b) затраты на сырье и материалы;
c) транспортную технику;
d) затраты на реализацию продукции.

137 Назовите условия, при которых фирме выгодно проводить ценовую политику, называемую «внедренческая».
a) эластичность спроса велика, себестоимость быстро снижается, товар вводится по очень низкой цене;
b) эластичность спроса низкая, себестоимость трудно снизить, товар вводится по очень высокой цене;
c) эластичность спроса велика, себестоимость трудно снизить, товар вводится по очень низкой цене;

d) фирма желает возможно быстро вернуть расходы на НИОКР, конкуренты не в состоянии противопоставить собственные товары;
e) устанавливая высокую цену, фирма понимает, что ей придется вскоре ее снизить.

138 Какой из каналов товародвижения относится к прямому?
a) посылочная торговля;
b) продажа через магазин производителя;
c) продажа через магазин дилера;
d) продажа через брокера;
e) продажа через магазин розничной торговли.

139 Кто приобретает право собственности на товар?
a) агент производителя;
b) брокер;
c) дилер;
d) сбытовой агент;
e) торговец на комиссии;

140 С кем из посредников производитель заключает контракт?
a) продавцом оптовой торговли;
b) продавцом магазина розничной торговли;
c) дилером;
d) продавцом магазина дилера;
e) брокером.

141 Фирма организовала в зарубежной стране дочернее предприятие. Укажите, к какой форме организации международного маркетинга это относится:
a) прямой экспорт;
b) лицензирование;
c) производство товаров по контракту;
d) прямое владение;
e) совместное предпринимательство.

142 Укажите, какие из перечисленных ниже утверждений верны:
a) внешняя и международная торговля - понятия равнозначные;
b) внешняя и международная торговля - понятия близкие;
c) экспорт товаров возможен только на основании экспортной лицензии;
d) ограничением на выдачу лицензии может быть установленная государством экспортная квота;
e) экспорт товара проще экспорта лицензии;
f) создание за рубежом совместного предприятия представляет собой объединение капиталов;

143 Среди перечисленных ограничений международной торговли укажите, какие из них относятся к внутренним:
a) политический риск;
b) налоговое законодательство;
c) протекционизм;
d) правительственные ограничения;
e) экспортный контроль;
f) закон о торговле.

144 Укажите наиболее значимый критерий сегментирования международного рынка:
a) цена товара;

b) возможность прямого экспорта товара;
c) норма прибыли на единицу товара;
d) масса прибыли;
e) уровень развития экономики зарубежной страны;
f) несовершенство законодательной системы.

145 Согласны ли вы с тем, что упаковка продукта для - международного рынка должна производится в соответствии с:
a) конкурентными соображениями;
b) условиями транспортировки;
c) требованиями правительственных документов;
d) требованиями таможенных организаций;
e) учетом национальных особенностей.

146 У кажите, какие из приведенных утверждений верны, а какие нет:
a) продвижение товаров фирмы на международный рынок может быть осуществлено двумя путями: через собственный торговый персонал или через зарубежных маркетинговых посредников;
b) торговый агент принимает участие в непосредственной реализации товаров;
c) дилеры играют решающую роль в международном маркетинге;
d) непосредственная поставка товара от производителя к потребителю называется физическим размещением товара;
e) коносамент - товарный документ, выдаваемый фрахтовой компанией фирме-экспортеру, свидетельствующий о получении груза;
f) чем совершеннее изделие, тем больше риск продажи его на рынке.

147 Продавец оплачивает все транспортные расходы, страховые и таможенные до момента доставки товара на борт судна. Укажите, к какой форме расчета это относится:
a) сиф;
b) фоб;
c) фор;
d) фод;
e) каф;
f) франке.

148 Факторы, определяющие позицию товара на рынке:
a) цена, дизайн, скидка, качество;
b) качество, цена, дизайн, обслуживание;
c) обслуживание, скидки, производство;
d) цена, дизайн, производитель, обслуживание, скидки.

149 Видовая конкуренция - это:
a) возникает между различными разновидностями товара, в принципе удовлетворяющими одну и ту же потребность;
b) ведется по различным маркам одного и того же товара, выпускаемого разными фирмами;
c) однозначного ответа нет;
d) между ассортиментными группами;

150 Торговыи знак - это:
a) фирменное имя, фирменный знак, торговый образ, или сочетания их, защищенные юридически;
b) слово, буква или группа слов, букв. которые могут быть произнесены;
c) персонифицированная торговая марка;
d) логотип;

e) слоган.

151 Фирменный знак - это:
a) символ, рисунок или отличительный цвет или обозначение;
b) персонифицированная торговая марка;
c) слово, буква или группы слов, букв, которые могут быть произнесены;
d) правильного ответа нет.

152 Товарный ассортимент характеризуется:
a) широтой;
b) глубиной;
c) сопоставимостью;
d) однородным жизненным циклом.

153 Патент - это:
a) документ, выдаваемый компетентным органом и удостоверяющий изобретение, авторство и исключительное право на изобретение;
b) разрешение на использование другим лицом или организацией изобретения, технологии, технических знаний, секретов производства, необходимой для производства коммерческой или иной информации в течении определенного срока за обусловленное вознаграждение;
c) технические знания и практический опыт технического, коммерческого, финансового характера, которые представляют коммерческую ценность, применимые в производстве;
d) статья устава предприятия;

154 Фаза роста определяется:
a) признанием товара покупателями и быстрое увеличение спроса на него;
b) повышением степени насыщенности рынка, снижение темпов роста продаж;
c) прекращением роста продаж при некотором росте прибыльности;
d) происходит устойчивое снижение спроса, объема продаж и прибыли;

155 Схема одноуровневого маркетингового канала:
a) производитель – потребитель;
b) производитель – розничный торговец — потребитель;
c) производитель – оптовый торговец – розничный торговец - потребитель;
d) производитель - оптовый торговец – мелкооптовый торговец – розничный торговец – потребитель.

156 Что из перечисленного не представляет собой барьер для проникновения новых конкурентов на некоторый рынок?
a) квоты на импорт;
b) патентное законодательство;
c) государственная лицензия на занятие данной деятельностью;
d) стандарты по охране окружающей среды, которые обязаны выполнить все фирмы, действующие на данном рынке.

157 Стратегия интенсивного маркетинга характеризуется:
a) высокими успехами и высокими затратами на стимулирование сбыта;
b) высокой ценой и низким уровнем затрат на стимулирование сбыта;
c) низкими ценами и низким уровнем затрат на стимулирование сбыта;
d) низкими ценами и высоким уровнем затрат на стимулирование сбыта.

158 Вертикальная маркетинговая система-это:
a) объединение нескольких производителей;

b) объединение оптовых торговцев;
c) объединение производителя и оптовиков;
d) объединение производителя с оптовиком и розничными торговцами;

159 Что является основным критерием разработки собственных стандартов товарооборота:
a) уровень затрат;
b) уровень издержек обращения;
c) уровень обслуживания клиентов конкурентами;
d) внимание к различным услугам для клиентов.

160 Основные функции рекламы:
a) формирование имиджа;
b) информирование;
c) предупреждение;
d) напоминание.

161 Какая стадия ЖЦТ наиболее рискованная и дорогая:
a) внедрение;
b) зрелость;
c) рост;
d) спад.

162 Что из перечисленного больше всего влияет на успех продукта:
a) потребительские предпочтения к продукту;
b) маркетинговые исследования товара;
c) эффективная реклама продукции;
d) низкая цена на продукт;
e) высокая цена на продукт;

163 Фаза спада - это:
a) у производителя происходит устойчивое снижение спроса, объема продаж и прибыли;
b) прекращение роста продаж при некотором росте прибыльности, если достигается значительное снижение издержек производства;
c) повышение степени насыщенности рынка, снижение темпов роста продаж;
d) признание товара покупателями и быстрое увеличение спроса на него.

164 Дать определение понятию регулируемые цены:
a) складываются под влиянием спроса и предложения, но испытывают определенное воздействие государственных органов;
b) цены, свободно складывающиеся на рынке под влиянием конъюнктуры независимо от какого-либо влияния государственных органов;
c) прямо устанавливаются государством в лице органов власти и управления;
d) постоянно снижающиеся цены;

165 Первым этапом установления цены является:
a) определение цели;
b) определение спроса;
c) определение стратегии цены;
d) анализ затрат;

166 Основные методы ценообразования:
a) затратный, рыночный;

b) затратный, нормативный;
c) затратный, нормативный, рыночный;
d) рыночный, нормативный.

167 При выходе на рынок с товаром-имитатором фирма выбирает одну из ценовых стратегий:
a) «снятие сливок»;
b) использование скидок и способов стимулирования сбыта;
c) устойчивое внедрение на рынок;
d) займет ценовую позицию.

168 Дилер – это:
a) независимый продавец, который специализируется на продаже товаров длительного использования, которые требуют высокого обслуживания;
b) особа, которая торгует от своего имени и сама составляет условия продажи с продавцом и с покупателями;
c) особа, которая имеет склад с товарами, которые она продает от своего имени, но за счет фирмы, которая производит данный товар;
d) крупнооптовый посредник.

169 Товар - это:
a) сложное, многоаспектное понятие, включающее совокупность многих свойств, главным среди которых является потребительские свойства;
b) все, что может быть предложено для удовлетворения человеческих потребностей или нужд;
c) набор свойств, которые обеспечивают человеку получение определенных выгод за его деньги;
d) результаты деятельности предприятия.

170 Маркетинг – это:
a) комплексная система организации производства и сбыта товаров или оказания услуг, основанные на продвижении и удовлетворении спроса потребителя;
b) социальный и управленческий процесс направленный на удовлетворение нужд и потребностей как индивидов, так и групп, посредством создания, предложения и обмена товаров;
c) деятельность в сфере рынка сбыта;
d) наука о рынке;
e) наука о сбыте товара.

171 Установление высокой первоначальной цены на новый товар, чтобы постепенно получит а максимальный доход со всех сегментов рынка, готовых заплатить высокую цену:
a) стратегия внедрения на рынок;
b) стратегия завышенной цены;
c) стратегия премиальных наценок;
d) стратегия повышенной ценности значимости;
e) стратегия «снятия сливок».

172 Установление низкой цены на новый товар с целью привлечения большого количества покупателей и завоевания большой доли рынка:
a) стратегия экономии;
b) стратегия позиционирования цены;
c) стратегия прочного внедрения на рынок;
d) стратегия корректирования цен;
e) установление цен со скидками и зачетами.

173 Снижение цены товара для покупателей, приобретающих товар в больших количествах:

a) скидка за количество закупаемого товара;
b) стимулирование сбыта;
c) функциональная скидка;
d) скидка в сфере торговли;
e) товарообменный зачет.

174 Творческие усилия рекламодателей направлены не на немедленную реакцию, а на выработку благоприятного отношения, которое со временем приведет к покупке:
a) побуждающая реклама;
b) реклама имиджа;
c) интерактивная реклама;
d) реклама организации;
e) реклама методом «директ - мейл».

175 Цели международного развития:
a) увеличить потенциальный спрос;
b) распределить коммерческий риск;
c) продлить жизненный цикл;
d) защитить себя от конкуренции;
e) все выше перечисленные.

176 Какие стимулы необходимы для решения задачи интенсификации работы торгового персонала?
a) обучение, материалы о товаре, материальное стимулирование, конкурсы по продажам;
b) территориальная эксклюзивность, оптовые скидки, бесплатные поставки;
c) средства демонстрации товаров, показательные продажи, бесплатные раздачи;
d) сотрудничество в области рекламы, выделение средств на рекламу, рекламные материалы;
e) оплата расходов по гарантийному обслуживанию, программы обучения обслуживающего персонала.

177 Ремаркетинг связан с:
a) негативным спросом;
b) скрытым спросом;
c) снижающимся спросом;
d) отсутствием спроса;
e) чрезмерным спросом;

178 Какую систему представляет собой маркетинг:
a) производственную;
b) сбытовую;
c) производственно-сбытовую;
d) снабженческо-сбытовую;

179 Демаркетинг связан:
a) негативным спросом;
b) отсутствием спроса;
c) скрытым спросом;
d) колеблющимся спросом;
e) чрезмерным спросом.

180 Что является главным в определении маркетинга?
a) сбыт товара;
b) снижение издержек производства;

c) удовлетворение потребностей потребителя;
d) повышение качества жизни;
e) установление цены товара;

181 Стимулирующий маркетинг связан с :
a) чрезмерным спросом;
b) отсутствием спроса;
c) скрытым спросом;
d) полным спросом;
e) негативным спросом;

182 Комплекс маркетинга «Микс»:
a) товарная, ценовая, кадровая, сбытовая политики;
b) товарная, ценовая, рыночная, кадровая;
c) рыночная, товарная, кадровая, политика продвижения, ценовая;

183 Менеджмент подразделяют на**:**
a) менеджмент персонала;
b) коммуникаций;
c) менеджмент производства;
d) менеджмент финансов;
e) маркетинговый менеджмент.

184 Виды конкуренции
a) рыночная;
b) товарная;
c) рекламная;
d) ценовая.

185 Основные параметры продукции:
a) технические;
b) конкурентоспособность;
c) экономические;
d) нормативные;
e) патентно-правовые.

186 Методы сбора первичной **информации:**
a) опрос;
b) анкетирование;
c) имитация;
d) эксперимент.

187 Маркетинговая микросреда - это:
a) часть среды, в которой фирма самостоятельно функционирует в процессе маркетинговой деятельности;
b) совокупность факторов, которые влияют на процесс управления маркетингом фирмы, ее маркетинговое развитие и взаимоотношение с потребителями;
c) те факторы, которыми фирма не может самостоятельно управлять, однако которые влияют на ее маркетинговую деятельность;
d) те факторы, которые влияют на покупательскую способность населения, уровень его доходов и затрат;

e) фактор маркетинговой макросреды имеющий большое значение в сфере охраны окружающей среды;
f) совокупность таких факторов как социальная группа, базовые ценности, предпочтения;
g) восприятий, поведения, системы ценностей, языку, морали, стиля жизни, привычек;

188 Экономическая среда фирмы - это:
a) часть среды, в которой фирма самостоятельно функционирует в процессе маркетинговой деятельности;
b) совокупность факторов, которые влияют на процесс управления маркетингом фирмы, ее маркетинговое развитие и взаимоотношение с потребителями;
c) те факторы, которыми фирма не может самостоятельно управлять, однако которые влияют на ее маркетинговую деятельность;
d) те факторы, которые влияют на покупательскую способность населения, уровень его доходов и затрат;
e) фактор маркетинговой макросреды имеющий большое значение в сфере охраны окружающей среды;
f) совокупность таких факторов как социальная группа, базовые ценности, предпочтения восприятий, поведения, системы ценностей, языку, морали, стиля жизни, привычек.

189 Прогнозирование на рынке методом Дельфи предполагает;
a) отсутствие причины изменения фактора, но освещает ретроспективу его развития;
b) разработку нескольких сценариев, в которых формулируются соответствующие стратегии;
c) определение связи между причинами и последствиями действий;
d) индивидуальный опрос выбранной группы экспертов по вопросу о тенденции развития или другого явления;

190 SWOT - анализ представляет собой:
a) определение маркетинговых угроз и разработку способов по их ликвидации;
b) выявление сильных сторон фирмы и сравнение их с рыночными возможностями;
c) выявление конкурентных преимуществ фирмы и формирование ее стратегических приоритетов;
d) определение слабых сторон фирмы и разработка стратегических направлений их преодоления;
e) выявление маркетинговых возможностей, которые соответствуют ресурсам фирмы;
f) группирование факторов маркетинговой среды на внешние и внутренние (относительно фирмы) и их анализ с позиций определения позитивного или негативного влияния на маркетинговую деятельность фирмы;

191 Основные задачи SWOT - анализа:
a) определение маркетинговых угроз и разработку способов по их ликвидации;
b) выявление сильных сторон фирмы и сравнение их с рыночными возможностями;
c) выявление конкурентных преимуществ фирмы и формирование ее стратегических приоритетов;
d) определение слабых сторон фирмы и разработка стратегических направлений их преодоления;
e) выявление маркетинговых возможностей, которые соответствуют ресурсам фирмы;
f) группирование факторов маркетинговой среды на внешние и внутренние (относительно фирмы) и их анализ с позиций определения позитивного или негативного влияния на маркетинговую деятельность фирмы.

192 Маркетинговые возможности фирмы - это:
a) это положительные внешние аспекты ее маркетинговых действий, благодаря которым она может достичь конкурентных преимуществ на рынке сбыта;
b) это отрицательные тенденции развития маркетинговой внешней среды;
c) это ее определенные особенности, которые дают возможность выявить и сформировать конкурентные преимущества;

d) это те показатели, которые определяют конкурентное преимущество;
e) это такой показатель, который обеспечивает форме победу и преимущества над конкурентами на целевом рынке.

193 Конкурентное преимущество фирмы - это:
a) это положительные внешние аспекты ее маркетинговых действий, благодаря которым она может достичь конкурентных преимуществ на рынке сбыта;
b) это отрицательные тенденции развития маркетинговой внешней среды;
c) это ее определенные особенности, которые дают возможность выявить и сформировать конкурентные преимущества;
d) это те показатели, которые определяют конкурентное преимущество
e) это такой показатель, который обеспечивает форме победу и преимущества над конкурентами на целевом рынке.

194 Стратегия товарной специализации:
a) предполагает ориентацию деятельности фирмы на определенном виде продукции, который предлагается разньм группам потребителей в границах целевого рынка;
b) предполагает выбор как целевого, одного рыночного сегмента и сосредоточение на нем деятельности фирмы;
c) означает ориентацию деятельности фирмы на удовлетворение различных потребностей одного рыночного сегмента;
d) в основе которой лежит выбор целевых сегментов в пределах целого рынка без их соответствия товарной или сегментных значений;
e) требует от фирмы удовлетворения потребностей всего рынка в целом.

195 Корпоративная вертикальная система:
a) означает, что все участники канала распределения относятся к организационной структуре одного предприятия;
b) создается в пределах экономической структуры одного из участников системы;
c) означает объединение усилий производителя, оптового посредника и/или розничного посредника при определенных условиях;
d) предполагает объединение усилий производителя и полсредника на основе представления предприятием - производителем права использования своей торговой марки юридически независимому посреднику (на коммерческих условиях).

196 Контрактная (договорная) вертикальная маркетинговая система:
a) означает, что все участники канала распределения относятся к организационной структуре одного предприятия;
b) создается в пределах экономической структуры одного из участников системы;
c) означает объединение усилий производителя, оптового посредника или розничного посредника при определенных условиях;
d) предполагает объединение усилий производителя и полсредника на основе представления предприятием - производителем права использования своей торговой марки юридически независимому посреднику (на коммерческих условиях).

197. Франчайзинговая система - это:
a) означает, что все участники канала распределения относятся к организационной структуре одного предприятия;
b) создается в пределах экономической структуры одного из участников системы;
c) означает объединение усилий производителя, оптового посредника и/или розничного посредника при определенных условиях;

d) предполагает объединение усилий производителя и полсредника на основе представления предприятием - производителем права использования своей торговой марки юридически независимому посреднику (на коммерческих условиях).

198 Стратегия ценового лидерства:
a) ориентирует предприятие на всеобщее снижение издержек производства и сбыта, чтобы достичь наименьшего уровня издержек в отрасли;
b) предполагает достижение предприятием определенных конкретных преимуществ в процессе удовлетворения определенных аспектов потребностей потребителей;
c) предполагает специализацию деятельности предприятия на одном (или нескольких) сегментах рынка и завоевание на них ценового лидерства или дифференциации;
d) предусматривает выход предприятия на новые рынки с уже существующими товарами по новой цене;

199 Долговечность как показатель товарной дифференциации:
a) характеризует временные рамки функционального использования товара потребителем;
b) проявляется в неограниченной дееспособности товара в течении определенного времени что играет особую роль для товаров промышленного значения;
c) характеризует возможность легкого обновления функциональных агрегатов и составных частей товара потребителем в случае их повреждения;
d) показывает соответствие товара особенностям потребителя;
e) интегрированный показатель, включающий в себя стиль, надежность, ремонтоспособность.

200 Ремонтоспособность как показатель товарной дифференциации:
a) характеризует временные рамки функционального использования товара потребителем;
b) проявляется в неограниченной дееспособности товара в течении определенного времени что играет особую роль для товаров промышленного значения;
c) характеризует возможность легкого обновления функциональных агрегатов и составных частей товара потребителем в случае их повреждения;
d) показывает соответствие товара особенностям потребителя;
e) интегрированный показатель, включающий в себя стиль, надежность, ремонтоспособность.

201 Стиль как показатель товарной дифференциации:
a) характеризует временные рамки функционального использования товара потребителем;
b) проявляется в неограниченной дееспособности товара в течении определенного времени что играет особую роль для товаров промышленного значения;
c) характеризует возможность легкого обновления функциональных агрегатов и составных частей товара потребителем в случае их повреждения;
d) показывает соответствие товара особенностям потребителя;
e) интегрированный показатель, включающий в себя стиль, надежность ремонтоспособность;

202 Дизайн как показатель товарной дифференциации:
a) характеризует временные рамки функционального использования товара потребителем;
b) проявляется в неограниченной дееспособности товара в течении определенного времени что играет особую роль для товаров промышленного значения;
c) характеризует возможность легкого обновления функциональных агрегатов и составных частей товара потребителем в случае их повреждения;
d) показывает соответствие товара особенностям потребителя;
e) интегрированный показатель, включающий в себя стиль, надежность, ремонтоспособность.

203 Рекламный менеджмент - это:

a) вид деятельности, направленный на поиски и удовлетворение потребностей людей в процессе обмена товарами;
b) вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей людей в процессе создания связей между потребителями и производителями товаров;
c) любая оплаченная форма неличного представления и продвижения товаров от имени производителя;
d) план создания и демонстрации рекламного обращения;
e) анализ и планирование рекламных программ и их проведение в жизнь, а также контроль исполнения запланированных программ.

204 Маркетинговые коммуникации - это:
a) вид деятельности, направленный на поиски и удовлетворение потребностей людей в процессе обмена товарами;
b) вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей людей в процессе создания связей между потребителями и производителями товаров;
c) любая оплаченная форма неличного представления и продвижения товаров от имени производителя;
d) план создания и демонстрации рекламного обращения;
e) анализ и планирование рекламных программ и их проведение в жизнь, а также контроль исполнения запланированных программ.

205 Товарный знак - это:
a) совокупность постоянных художественных, текстовых и других элементов (констант) во всех рекламных разработках фирмы и в мероприятиях рекламы;
b) знак качества, т. е. зарегистрированное в установленном порядке оригинальное оформленное художественное изображение, которое используется для выделения товаров и услуг фирмы и для рекламы;
c) оригинально сконструированная надпись с полным или кратким названием фирмы, товарной группы, которая производится фирмой.;
d) постоянно исследуемый фирменный оригинальный девиз;
e) традиционная совокупность нескольких элементов фирменной направленности рекламы.

206 Логотип - это:
a) совокупность постоянных художественных, текстовых и других элементов (констант) во всех рекламных разработках фирмы и в мероприятиях рекламы;
b) знак качества, т. е. зарегистрированное в установленном порядке оригинальное оформленное художественное изображение, которое используется для выделения товаров и услуг фирмы и для рекламы;
c) оригинально сконструированная надпись с полным или кратким названием фирмы, товарной группы, которая производится фирмой;
d) постоянно исследуемый фирменный оригинальный девиз;
e) традиционная совокупность нескольких элементов фирменной направленности рекламы.

207 Установите взаимосвязь с понятием «прямой маркетинг»:
a) индивидуальная продажа;
b) телевизионная реклама;
c) радиореклама;
d) контакт почтой;
e) телефонная связь.

208 Если предприятие выпустило на рынок принципиально новый продукт с ожидаемым хорошим сбытом, какую политику цен следует применить:

a) «снятие сливок»;
b) низких цен;
c) высоких цен;
d) ценовой сегментации;
e) проникновения.

209 Цель предприятия - стратегия высоких цен. Она используется в случаях:
a) максимизации сбыта;
b) выживания фирмы;
c) подавления конкурентов;
d) повышения престижа товара.

210 Слоган-это:
a) совокупность постоянных художественных, текстовых и других элементов (констант во всех рекламных разработках фирмы и в мероприятиях рекламы;
b) знак качества, т. е. зарегистрированное в установленном порядке оригинально оформленное художественное изображение, которое используется для выделения товаров и услуг фирмы и для рекламы;
c) оригинально сконструированная надпись с полным или кратким названием фирм товарной группы, которая производится фирмой;
d) постоянно исследуемый фирменный оригинальный девиз;
e) традиционная совокупность нескольких элементов фирменной направление рекламы.

211 Рыночная среда, в которой цена контролируется рынком - это:
a) рынок чистой конкуренции;
b) рынок монополистической конкуренции;
c) рынок олигополистической конкуренции;
d) рынок чистой монополии;

212 Рыночная среда, в которой цена контролируется группой предприятий - это:
a) рынок чистой конкуренции;
b) рынок монополистической конкуренции;
c) рынок олигополистической конкуренции;
d) рынок чистой монополии;

213 Какая форма государственного вмешательства в экономику относится к «непрямому влиянию»:
a) государственные прейскурантные цены;
b) установление ограничений надбавок;
c) фиксирование монопольных цен;
d) запрет ценовой дискриминации.

214 До какого предела предприниматель продолжает выпуск товара:
a) пока имеются ресурсы;
b) пока в обществе будет существовать соответствующая потребность;
c) пока он будет получать прибыль;
d) пока товар конкурентоспособный.

215 Факторы, которые влияют на цену товара:
a) себестоимость продукции;
b) налог на добавленную стоимость (НДС);
c) налог на прибыль;
d) отчисление на социальное страхование;

e) процентная ставка на кратковременный кредит.

216 Стадия жизненного циклу товара, при которой используется ценовая стратегия «снятие сливок» - это:
a) зрелость;
b) внедрение;
c) увеличение;
d) спад;
e) разработка товара.

217 Какой из перечисленных товаров принадлежит к товарам первой необходимости:
a) автомобиль;
b) телевизор;
c) соль для еды;
d) магнитофон;
e) карандаши.

218 Важнейший фактор формирования рыночной цены:
a) размер предложения;
b) размер спроса;
c) качество продукции;
d) уровень конкуренции;
e) размер затрат производства.

219 К какому классу товаров относится стереоаппаратура:
a) основные товары повседневного спроса;
b) товары предварительного выбора;
c) товары пассивного спроса;
d) товары импульсного приобретения;
e) товары особенного спроса.

220 Минимальный объем изготовления нового продукта возможно определить по:
a) кривой падающего спроса;
b) кривой предложения;
c) емкости рынка;
d) объемам продаж конкурентов;
e) точке безубыточности.

221 В менеджменте предприятия маркетинг-это:
a) функция управления;
b) организация сбыта;
c) организация рекламной компании;
d) товарно-ценовая политика.

222 Дайте определение главного принципу маркетинга:
a) главное - это произвести продукцию, а сбыт она найдет;
b) главное - это не продавать то, что уже изготовлено, а изготовлять то, что будет продано;
c) поиск новых потребителей является главным методом конкурентной борьбы.

223 Какой тип организационной структуры международного маркетинга следует предпочесть при выходе на внешний рынок:
a) организовать экспортный отдел;

b) создать международный филиал;
c) основать транснациональную компанию.

224 Отпускная цена производителя (цена реализации):
a) всегда больше цены предприятия;
b) может равняться цене предприятия;
c) всегда меньше цены предприятия.

225 Оценить, как изменится объем продаж, если эластичность спроса будет высокая:
a) объем продаж значительно увеличивается, если цена не на много уменьшится;
b) объем продаж почти не измениться;
c) объем продаж не увеличится при значительном уменьшении цен.

226 Какие налоги, выплаты и обязательные платежи оказывают влияние на себестоимость продукции (несколько вариантов)
a) - налог на имущество
b) - подоходный налог
c) - единый социальный налог
d) - налог на рекламу
e) - таможенная пошлина.

227 Для кого бизнес-план разрабатывается в первую очередь:
a) - для государственных учреждений в т.ч. налоговой
b) - для федеральной, региональной и местной администрации
c) - для банка, который даст кредит
d) - для совета директоров, генерального директора и ведущих менеджеров.

228 В каком разделе необходимо представить информацию о предприятии, его производственной и финансовой деятельности:
a) - в описании предприятия
b) - в описании отрасли
c) - в описании производства
d) - в описании рынка
e) - во всех перечисленных

229 При разработке концепции предприятия, что должно быть включено в данный раздел:
a) - только стоимостные цели
b) - все перечисленное
c) - только социальные цели
d) - только материальные цели.

230 Какие финансовые решения относятся к разряду основных решений (несколько вариантов):
a) - формирование оборотного капитала
b) - оптимизация структуры капитала
c) - создание основного капитала
d) - распределение прибыли.

231 По какому плановому документу можно спрогнозировать риски:
a) - по плану балансов
b) - по плану денежных потоков
c) - по плану прибылей и убытков
d) - по всем перечисленным.

232 Кто должен заниматься бизнес-планированием на предприятии:

a) - инвесторы
b) - генеральный директор и рабочая группа специалистов
c) - совет директоров
d) - все перечисленное
e) - независимые консультанты совместно с менеджерами предприятия

233 По каким основным сферам деятельности принимаются решения при планировании бизнеса (несколько вариантов)

a) - по фискальной деятельности
b) - по стратегической
c) - по производственной
d) - по финансовой
e) - по организационной
f) - по инвестиционной.

234 Какие инвестиционные решения относятся к разряду основных решений:

a) - вложение в ценные бумаги
b) - создание основного капитала
c) - формирование оборотного капитала
d) - распределение прибыли

235 При определении денежного потока учитывается ли амортизация:

a) - да
b) - нет

236 Укажите первоочередные проблемы, которые влияют на финансово-хозяйственную деятельность предприятия:

a) - отсутствие денег
b) - отсутствие или неопределенность целей
c) - неэффективное планирование и управление финансами
d) - низкий уровень управления
e) - ненормальный подход к бизнес-планированию
f) - высокий уровень затрат на производство и управление
g) - отсутствие современных технологий и современного оборудования
h) - высокий уровень налогов
i) - отсутствие государственного финансирования
j) - принятие необоснованных решений из-за отсутствия оперативной управленческой информации.

237 Определите очередность основных этапов бизнес-планирования и контроля:

a) - контроль выполнения бизнес-планов
b) - выбор основных путей и средств их достижения
c) - разработка общих целей на среднесрочную или долгосрочную перспективу
d) - маркетинговые исследования
e) - разработка финансового плана и оценка эффективности
f) - ретроспективный анализ финансово-хозяйственной деятельности и аудит маркетинга
g) - ретроспективный аудит маркетинга

238 Цена продажи одного изделия 10 тыс. сумм ., переменные затраты на производство составляют 8 рублей шт., условно постоянные затраты составили 140 тысяч сум. Какое минимальное количество изделий необходимо продать, чтобы предприятие не имело убытков:

a) - 65 000 изделий
b) - 80 000
c) - 70 000

239 Какие цели следует отнести к процедурам бизнес-планирования:

a) - разработка стратегии развития бизнеса
b) - моделирования бизнес- процессов
c) - все перечисленные
d) - определение тенденций развития бизнеса
e) - диверсификация продуктов, работ, услуг.

240 Укажите основные (возможные) причины образования дефицита денежных средств на расчетном счете предприятия (несколько вариантов):

a) - нерациональное использование средств
b) - рост запасов
c) - увеличение производственных расходов
d) - низкие доходы
e) - снижение цен на рынке
f) - рост дебиторской задолженности
g) - высокие расходы

241 Какие производственные решения относятся к разряду основных решений:

a) - эффективное использование инвестированных средств
b) - распределение прибыли
c) - создание основного капитала

242 Какой документ в финансовом плане самый важный для финансового менеджера:

a) - план денежных потоков.
b) - все перечисленные
c) - план балансов
d) - план прибылей и убытков
e) - план распределения прибыли

243 Какие подсистемы должны быть включены в систему планирования:

a) - планирование потенциала
b) - планирование целей
c) - плановые расчеты
d) - все перечисленные
e) - планирование процессов и объектов

244 Выделите 3 основные причины, почему мы должны планировать бизнес:

a) - бизнес-план - средство для получения денег
b) - бизнес-план - способ сообщений идей заинтересованным Инвесторам
c) - бизнес-план - обдумывание идеи
d) - бизнес-план - средство для получения льгот
e) - бизнес-план - рабочий инструмент для принятия решения, контроля и управления

245 Что определяет плановая информация:

a) - субъективную информацию о бизнесе

b) - аналитическую и прогнозную информацию
c) - описание пути превращения идеи в связанную реальность
d) - цели и мероприятия, характеризующие будущие события, имеющие отношения к предприятию

246 Какие планы должны быть включены в стратегический план развития структуры и потенциала предприятия:
a) - план структуры производств или мощностей
b) - все
c) - только первые 3
d) - план расстановки руководящих кадров, формирование системы стимулирования руководителей
e) - план информационной системы менеджмента
f) - план средств производства и персонала (размер предприятия)
g) - план структуры капитала
h) - план организационной структуры, юридической формы и правовой структуры предприятия
i) - план системы управления

247 Какие факторы влияют на изменение величины валовой прибыли:
a) - изменение выручки и прямых затрат
b) - выручки и всех затрат
c) - прямых и условно-постоянных затрат

248 Какие основные плановые документы должны быть в финансовом плане:
a) - план прибылей и убытков
b) - план продаж
c) - план денежных потоков
d) - все перечисленные
e) - план балансов
f) - инвестиционный план
g) - план распределения прибыли
h) - план производства

249 Зависит ли чистый приведенный доход от величины инвестиционных затрат:
a) - да
b) - нет

250 Что такое бизнес-план:
a) - необходимый документ для добывания денег или получения льгот
b) - развернутое обоснование проекта, дающее возможность всесторонне оценить эффективность принятых решений.
c) - рабочий инструмент, позволяющий исследовать и оценить любое конкретное направление

251 Какие предпосылки должны быть созданы на предприятии для успешного функционирования системы планирования и планово-контрольных расчетов:
a) - первые три
b) - информационные
c) - организационные
d) - законодательные
e) - методические
f) - кадровые
g) - все перечисленные

252 Что такое срок окупаемости проекта

a) - это период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на себя
b) - это период времени, необходимый для возмещения затрат по проекту
c) - это время, в течение которого будут оплачиваться начальные инвестиции

253 В каком разделе бизнес-плана будут представлены финансовые результаты проекта:

a) - в резюме
b) - в финансовом плане
c) - в описании производства
d) - в описании предприятия

ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО И ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС - ПЛАН»

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 1

1. Альтернатива выбора производственной программы.
2. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 2

1. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
2. Обоснование и выбор места предприятия.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 3

1. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 4

1. Качество продукции. Система показателей качества.
2. Стратегия проникновения на рынок.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 5

1. Методы оценки параметров продукции..
2. Методы планирования себестоимости

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых истраховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 6

1. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
2. Процесс ценообразования**.**

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 7

1. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.
2. Методы планирования себестоимости.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 8

1. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
2. Проблемы потребителя и задачи производителя..

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 9

1. Существующий потенциал и возможности фирмы.
2. Сущность маркетинга и задачи предприятия

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 10

1. Обоснование и выбор места предприятия.
2. Анализ себестоимости

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 11

3. Альтернатива выбора производственной программы.
4. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 12

3. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
4. Обоснование и выбор места предприятия.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 13

3. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
4. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 14

3. Качество продукции. Система показателей качества.
4. Стратегия проникновения на рынок.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» - 1 ПК

ВАРИАНТ – 1 5

3. Методы оценки параметров продукции..
4. Методы планирования себестоимости

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых истраховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 1

1. Организация управления персоналом.
2. Оценка финансового состояния предприятий.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 2

1. Структура финансового плана.
2. Оплата и стимулирование труда.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 3

1. Анализ рисков и вероятности банкротства.
2. Доходная и расходная части финансового плана.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 4

1. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике
2. Эффективность использования матричной структуры управления.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 5

1. Доходная и расходная части финансового плана.
2. Организационная структура предприятия.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 6

1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве
2. Качественный и количественный анализ.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 7

1. Организация управления персоналом.
2. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 8

1. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
2. Решения, принимаемые в условиях риска

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 9

1. Организация управления предприятием.
2. Организация управления персоналом.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 10

1. Анализ рисков и вероятности банкротства.
2. Доходная и расходная части финансового плана.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 11

3. Организация управления персоналом.
4. Оценка финансового состояния предприятий.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 12

3. Структура финансового плана.
4. Оплата и стимулирование труда.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 13

3. Анализ рисков и вероятности банкротства.
4. Доходная и расходная части финансового плана.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 14

3. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике
4. Эффективность использования матричной структуры управления.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

«Финансовый бизнес план» -2 ПК

ВАРИАНТ – 15

3. Доходная и расходная части финансового плана.
4. Организационная структура предприятия.

Утверждено на заседании кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
прот. №1
Заведующий кафедрой Финансовых и
страховых услуг,

ВОПРОСЫ ДЛЯ ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 1

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Структура финансового плана.
2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
3. Стратегия проникновения на рынок.
4. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 2

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Оценка финансового состояния предприятий
2. Методы оценки параметров продукции.
3. Методы планирования себестоимости.
4. Организация управления предприятием.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 3

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски)
2. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
3. Процесс ценообразования.
4. Доходная и расходная части финансового плана.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 4

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Анализ рисков и вероятности банкротства.
2. Организация управления предприятием.
3. Методы планирования себестоимости.
4. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 5

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
2. Организация управления персоналом
3. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
4. Структура финансового плана

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 6

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Альтернатива выбора производственной программы.
2. Методы оценки параметров продукции.
3. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
4. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 7

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Сущность маркетинга и задачи предприятия
2. Анализ себестоимости.
3. Эффективность использования матричной структуры управления.
4. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 8

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Качественный и количественный анализ
2. Доходная и расходная части финансового плана.
3. Стратегия проникновения на рынок.
4. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 9

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Методы оценки параметров продукции.
2. Процесс ценообразования.
3. Организационная структура предприятия.
4. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 10

«Финансовый бизнес план» - ИК

1. Качество продукции. Система показателей качества.
2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.
3. Оплата и стимулирование труда.
4. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 11

«Финансовый бизнес план» - ИК

5. Структура финансового плана.
6. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
7. Стратегия проникновения на рынок.
8. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 12

«Финансовый бизнес план» - ИК

5. Оценка финансового состояния предприятий
6. Методы оценки параметров продукции.
7. Методы планирования себестоимости.
8. Организация управления предприятием.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 13

«Финансовый бизнес план» - ИК

5. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски)
6. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
7. Процесс ценообразования.
8. Доходная и расходная части финансового плана.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 14

«Финансовый бизнес план» - ИК

5. Анализ рисков и вероятности банкротства.
6. Организация управления предприятием.
7. Методы планирования себестоимости.
8. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

ВАРИАНТ – 15

«Финансовый бизнес план» - ИК

5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
6. Организация управления персоналом
7. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
8. Структура финансового плана

Утверждено Заседанием кафедры «Финансовых и страховых услуг»,
протокол № 1
Зав.кафедрой «Финансовых и страховых услуг»,

ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

1. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.
2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
3. Обоснование и выбор места предприятия.
4. Существующий потенциал и возможности фирмы.
5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.
6. Проблемы потребителя и задачи производителя.
7. Качество продукции.
8. Система показателей качества.
9. Конкурентоспособность продукции.
10. Методы оценки параметров продукции.
11. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.
12. Сущность маркетинга и задачи предприятия.
13. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.
14. Стратегия проникновения на рынок.
15. Процесс ценообразования.
16. Альтернатива выбора производственной программы.
17. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
18. Анализ себестоимости.
19. Методы планирования себестоимости.
20. Организационная структура предприятия
21. Эффективность использования матричной структуры управления.
22. Оплата и стимулирование труда.
23. Организация управления предприятием.
24. Организация управления персоналом.
25. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).
26. Решения, принимаемые в условиях риска.
27. Анализ рисков и вероятности банкротства.
28. Качественный и количественный анализ.
29. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
30. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
31. Доходная и расходная части финансового плана.
32. Оценка финансового состояния предприятий.
33. Структура финансового плана.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Правила мозгового штурма

• Никакой взаимной оценки и критики! Воздержитесь от оценки предлагаемых идей, если даже они фантастичны и невероятны – все дозволено. Не критикуйте – все высказываемые идеи равносильно ценные.
• Не прерывайте выступающего! Воздержитесь от замечаний!
• Целью является количество! Чем больше будет высказано идей, тем лучше: больше вероятности для появления новой и ценной идеи.
• Не огорчайтесь и не возмущайтесь, если идеи повторяются.
• Разрешите воображению «бушевать»! Не отбрасывайте возникающие у Вас идеи, даже если они, на Ваш взгляд, не соответствуют принятым схемам.
• Не думайте, что эта проблема может быть решена только известными способами.

Порядок диалога

• Составить вопросы по изученным вопросам.
• Задавать вопросы друг другу. Выслушать, не прерывая выступающего!
• Записать вопросы и ответы друг друга на листах.
• Обменяться листами.
• Обсудить вопросы и ответы на соответствие их изученной теме и правильности.
• Не думайте, что все вопросы могут иметь однозначный ответ.

Вопросы для закрепления знаний по 2 занятию лекции (техника Да - Нет).

Наименование вопроса	Да - Нет
1. Имеются ли льготы на территории республики для иностранных инвесторов ?	
2. Создаются ли на территории республики предприятия, полностью за счет иностранного капитала?	
3. Имеют ли право иностранные инвесторы на репатриацию прибыли на территории республики?	
4. Иностранные инвесторы должны осуществлять свою деятельность не менее 10 лет на территории республики.	
5. Есть ли ограничения для осуществления иностранных инвестиций ?	

Знаю/Хочу узнать/ Узнал (З/Х/У) (заметка для преподавателя)

З/Х/У - графический организатор, позволяющий провести исследовательскую работу по какой-либо теме или разделу.

Что развивает? Исследовательские навыки.

Навыки рациональной организации познавательной деятельности.

Метод «Знаю – хочу узнать – узнал» - это работа с таблицей. При изучении темы, на стадии вызова, студентам предлагается заполнить 1 графу таблицы (что я знаю по теме: это могут быть какие-то ассоциации, конкретные исторические сведения, предположения), после обсуждения полученных результатов студенты сами формулируют цели занятия: что я хочу узнать? для устранения пробелов в собственных знаниях и заполняют 2 графу. После изучения темы соотносят полученную информацию с той, что была у них в начале урока, учатся рефлексировать собственную мыслительную деятельность.

Таблица З/Х/У

Что, предположительно, мы знали?	Что мы хотим узнать?	Что мы узнали?
1		
2		
N		

Методические рекомендации по использованию З/Х/У

Шаг 1. Подготовьте таблицу З/Х/У на большом плакате или доске.
Шаг 2. Поставьте вопрос и проведите мозговую атаку в парах или в малых группах.
Шаг 3. Используя метод блиц - опроса по итогам мозгового штурма, составьте перечень идей в колонке "Что, предположительно, мы знаем".
Шаг 4. Проявите мастерство и "вытяните" вопросы для колонки "Хотим узнать".
Шаг 5. Работа с источником информации (чтение) или прослушивание лекционного материала с целью нахождения ответов на поставленные вопросы.
Шаг 6. По завершению чтения верните студентов назад к вопросам, которые они поставили до чтения в колонке (Хотим узнать), на какие вопросы были найдены ответы и запишите их в колонку "Узнали".
Спросите студентов, какую еще информацию они узнали, хотя вопросов не ставили, запишите в колонку "Узнали".
Обсудите, насколько верными оказались идеи студентов в колонке "Что, предположительно, мы знаем". Обратите внимание на вопросы, которые остались без ответа. Обсудите, куда могут обратиться студенты для получения ответов на них.

Правила работы с применением техники Инсерт

1. Прочитайте текст.
2. Сгруппируйте полученную информацию, проставив карандашом пометки на полях:

V – соответствует имеющимся знаниям (информации) о …;
- (минус) – противоречит имеющимся знаниям о …;
+ (плюс) – является новой информацией;
? - непонятная/требующая уточнения/дополнения информация.

Правила работы с применением техники З/Х/У

1. Прочитайте понятия, указанные в таблице снизу, используя технику Инсерт.
2. Полученную информацию «разнесите» в колонки таблицы соответственно сделанным в тексте пометкам.

Таблица З/Х/У (Знаю/Хочу узнать/Узнал(а))

№	Номер термина	Знаю	Хочу узнать	Узнал
1	2	3	4	5
1				
2				
3				

Памятка для участников диалога!

Диалог - это метод, направленный на решение проблемы.

Не говори много, помни, что и другие излагают свое мнение.

Умей контролировать эмоции и сконцентрировано высказать свое мнение.

С уважением слушай мнение оппозиции.

Точно выражай свое отношение и не допускай повтора мнений!

Не говори, чтобы показать свои знания, талант и интеллект, а рассуждай в рамках обсуждаемой темы.

Борись за то, чтобы приняли и поддержали твое мнение!

Технология «Корзина идей, понятий, имен…»Преподаватель выделяет ключевое понятие изучаемой темы и предлагает учащимся за определенное время выписать как можно больше слов или выражений, связанных, по их мнению, с предложенным понятием. Важно, чтобы студенты выписывали все, приходящие им на ум ассоциации. В результате, на доске формируется кластер, отражающий имеющиеся у студентов знания по данной конкретной теме, что позволяет преподавателю диагностировать уровень подготовки аудитории, использовать полученную схему в качестве опоры при объяснении нового материала.

Упражнение

В таблицу включены наименования активов предприятия. Необходимо в правой графе таблицы отметить через проставление знака «+» или «-» относится ли актив к нематериальным активам

Наименование актива	+, -
Здание	
Сооружение	
«Goodwill»	
Компьютер	
Товарные марки и знаки	
Права пользования земельными участками и объектами природопользования	
Программные продукты	
Изобретения	
Телефон	
Авторские права	
Лицензии	
Патент	
Автотранспорт	

ГЛОССАРИЙ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Авантаж – выгода, польза, благоприятное положение.
Адвайдер- советник , консультант
Акселерация – увеличение уменьшение производственных мощностей, вызванное уменьшением-увеличением потребительского спроса.
Актив – часть бухгалтерского баланса, отражающая на определенную дату в денежном выражении средства предприятия их состав и размещение.
Активы – имущество или ресурсы организации; здания машины наличные деньги.
Амбалаж – упаковочный материал, а также расходы на упоковку товара.
Амортизация – постепенное перенесение стоимости основных фондов на производимый с их помощью продукт или услугу, целевое накопление денежных средств и их последующее примененеие для возмещения изношенных основных фондов.
Банкротство – понятие означающее разорение, отказ гражданина предприятии, организации. Банка платить по своим долговым обязательсвам из за отсутсвия средств.
Бизнес план – это документ, который описывает все основные аспекты будующего коммерчекского предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.
Бювар - настольная папка, обычно с письчей и промокательной бумагой, конвертами.
Бюджет – документ, содержащий роспись по статьям государственных дохдов и расходов на определенный срок, утвержденный в законодательном порядке.
Бюджетное финансирование – безвозмездное предоставление бюджетных средств предприятиям и организациям на осуществление их деятельности.
Валовый национальны продукт – совокупная стоимость конечной продукции и услуг, созданных как внутри страны, так и за ее пределами в течении года и предназначенных для конечного потребления.
Валюта – денежная еденица, страны, участвующей во внешнеэкономических и других формах, Международных связей, вовлекающих в международные расчеты, т.е. в валютные отношения с другими странами
Валюта цены – валюта, в которой установлена цена во внешнеторговом контракте
Ватная система- совокупность экономических и правовых отношений, связанных с функционрованием валюты.
Валютные операции – депзитные операции по привлечению и размещению средств в иностранной валюте во вклады конверсинные операции (покупка одной валюты против другой на международных валютных рынках).
Валютные счета – счета в банках в иностранной валюте юридических или физических лиц.
Стоимость – это воплощённые в товаре общественно полезные затраты труда, но не всякие, а только соответствующие средним (для данного периода) условиям, умелости и интенсивности труда.
Цены товара – это есть денежное выражение его стоимости.
Рынок - это устойчивые, постоянно воспроизводимые, повторяющиеся связи (производственные, торговые, экономические, технологические и другие.) между субъектами рыночных отношений, но обязательно опосредованные через механизмы стоимости товарно-денежных отношений, механизмы ценообразования, спроса, предложения и всех других составляющих сферы обращения товаров.
Принципы ценообразования – это постоянно действующее основные положения, характерные для всей системы цен и лежащие в её основе.
Методика – это составные элементы методологии, которые объединяют целый ряд методов формирования цен.
Государственный контроль – осуществляемый государственными органами ценообразования, и региональными при которых имеются инспекции по ценам.
Общественный контроль – проводимый обществами потребителей.
Оптовая цена предприятия – цена изготовителя продукции, по которой предприятия реализует произведённую продукцию оптово-сбытовым организациям или другим организациям.
Оптовые цены промышленности – цены, по которым предприятия и организации потребители оплачивают продукцию снабженческо–сбытовым (оптовым) организациям.

Сметная стоимость – предельный размер затрат на строительство каждого объекта.
Договорная цена, устанавливаемая по договорённости между заказчиками и подрядчиками.
Закупочные цены – это цены (оптовые) по которым реализуется с/х продукция с/х предприятиями, фермерами и населением.
Розничные цены – цены, по которым товары реализуются в розничной торговой сети населению, предприятиям и организациям, они являются конечными; по этим ценам товары выбывают из сферы обращения и потребляется в дом хозяйстве или в производстве.
Цена на бытовые и коммунальные услуги – это плата за различного рода услуги, оказываемые населению бытовыми и коммунальными службами.
« Снятия сливок» - кратковременное конъюнктурное завышение цен (соответствует маркетинговой цели максимизации прибыли).
Стратегия Цены проникновения – значительное занижение цен на товар (соответствует маркетинговой цели захвата массового рынка).
Престижная цена – устанавливается на высококачественные товары известной фирмы. (Одежда модельеров Зайцева, Юдашкина), обладающие уникальными свойствами (в данном случае модели).
Скользящая падающая цена – устанавливается почти в прямой зависимости от соотношения спроса и предложения.
Гибкая цена – меняется в зависимости от соотношения спроса и предложения на рынке.
Стратегия «Преимущественной цены»- достижение преимущества по отношению к конкурентам (с целью атаковать или защищаться от натиска конкурентов), может совпадать с одной из первых трёх стратегий.
Свободные цены – свободно складываются на рынке под воздействием спроса и предложения независимо от какого бы то ни было прямого влияния государственных органов.
Регулируемые цены – складываются под влиянием спроса и предложения, но испытывают при своём формировании определённое воздействие государственных органов
Фиксированные цены – прямо устанавливаются государством в лице каких-либо органов власти и управления.
Издержки на производство и реализацию продукции представляют собой расход всех факторов производства(основных фондов, сырья, материалов, топлива, энергии, трудовых ресурсов), выраженной в денежной форме.

Явные - это вменённые издержки, принимающие форму прямых денежных платежей предприятия за приобретённые ресурсы (зарплата рабочих, оплата сырья, топлива, энергии, транспортных услуг и т.п.). В западной практике эти издержки называют внешними.
Неявные - это вменённые издержки по использованию ресурсов, принадлежащих самим владельцам фирмы как юридическим лицам. Эти издержки не предусмотрены контрактом, не являются обязательными платежами и остаются недополученными.
Невозвратные издержки (иначе их называют утраченная стоимость) - это такие затраты, которые были сделаны в прошлом. Они не могут быть изменены никакими настоящими или будущими действиями.
Переменные издержки - это затраты на практическое осуществление той деятельности, ради которой создано данное предприятие.
Под **критической** понимается та точка объёма производства, в которой затраты равны выручке от реализации всей продукции, т.е. где нет ни прибыли, ни убытков. Эту точку называют также «мёртвой», или точкой безубыточности.
Маржинальная прибыль - это разность между выручкой от реализации продукции и переменными затратами, Т.е. это определённая сумма средств, необходимая, в первую очередь. Для покрытия постоянных затрат и получения прибыли предприятия.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности.
2. Товары и услуги.
3. Рынок и маркетинг.
4. Альтернатива выбора производственной программы.
5. Методы оценки параметров продукции.
6. Сущность маркетинга и задачи предприятия.
7. Стратегия проникновения на рынок.
8. Процесс ценообразования.
9. Альтернатива выбора производственной программы.
10. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
11. Анализ себестоимости.
12. Методы планирования себестоимости.
13. Организационная структура предприятия.
14. Эффективность использования матричной структуры управления.
15. Оплата и стимулирование труда.
16. Организация управления предприятием.
17. Организация управления персоналом.
18. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).
19. Решения, принимаемые в условиях риска. Анализ рисков и вероятности банкротства.
20. Качественный и количественный анализ.
21. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).
22. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
23. Доходная и расходная части финансового плана. Оценка финансового состояния предприятий.
24. Структура финансового плана.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Список учебников и учебных пособий

1. Попов В.М. Финансовый бизнес-план.- М.: «Финансы и статистика», 2000
2. Сухова Л.Ф. и др. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия.- М.: «Финансы и статистика», 2000
3. Бухалков М.И. Внутри-фирменное планирование.-М.: ИНФРА-М, 2000
4. Прогнозирование и планирование экономики. /Под ред. В.И. Борисевича, др. Разд.3. Глава 9.: «Прогнозирование и планирование финансов». Минск. ИП Экоперспектива, 2000.
5. Лапуста М. Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство: Учебник. 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: ИНФРА – М, 2005
6. Vahobov A.V., Malikov T.S. Moliya. Darslik / Toshkent: “Noshir”, 2012. – 712 bet.
7. Джабборов Т.О. Додобоев Ю.Т., Атаханов Н.О. Бизнес – право.Уч.пос.-Т.: КУИПЦП. 2001.
8. Додобоев Ю.Т., Рахмоналиев А., бошк. Фирма фаолиятини режалаштириш . Наманган КТУИИЧМ,, 1999
9. Бэнгз Дэвид Г. Руководство по составлению бизнес-плана. - М.: Финпресс. 1998.
10. Уткин Э. Бизнес-план компании. М.: ТАНДЕМ, ЭКМОС, 2000
11. Любанова Т.П., др. Бизнес план. -М.: Приор, 2000
12. Сухова Л.Ф., др. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия.- М.: Финансы и статистика, 2000
13. Циферблат Л.Ф. Бизнес-план, работа над ошибками. М.: Финансы и статистика,1999
14. Broadbent, Michael. Cullen, John. Managing financial resources – 3rd edn – (Chartered Management Institute series). 2008. - 423 p.

Интернет-сайты

13. www.mfer.uz – сайт Министерства Внешнеэкономических связей, инвестиций и торговли РУз.
14. www.uzinfoinvest.uz- сайт агентства «Ўзахборотинвест».
15. www.review.uz – сайт журнала «Экономическое обозрение».
16. www.eurasianews.com – сайт Центра Евроазиатских исследований
17. www.vip.lenta.ru – Интернет печать.
18. www.omad.uz – Информационный Портал для Бизнес развития.
19. www.ziyonet.uz – сайт знаний.
20. www.lex.uz – Законодательный портал РУз
21. www.minfin.ru – сайт МФ РФ
22. www.mf.uz – сайт МФ РУз
23. www.df.ru – Интернет провайдер
24. www.gov.uz – Сайт Правительства РУз

ОПОРНЫЙ КОНСПЕКТ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности.

1. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.
2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
3. Обоснование и выбор места предприятия.
4. Существующий потенциал и возможности фирмы.
5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

1. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.

В условиях рыночной экономики бизнес-планирование – это рабочий инструмент, используемый во всех видах предпринимательства, а бизнес-план является важным документом, который систематически обновляется.

Бизнес-планирование – самостоятельный вид деятельности, которые непосредственно связан с предпринимательством.

Бизнес-планирование – объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предпринимателя, фирмы, в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с требованиями рынка и сложившейся ситуации в хозяйствовании.

В общем случае бизнес-планирование – решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Бизнес-планирование обеспечивает:

1. Заставляет руководителей мыслить перспективно.
2. Обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений.
3. Увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией.
4. Способствует снижению рисков ПД.
5. Ведет к четкой организации бизнеса.
6. Позволяет предвидеть ожидаемые предметы и подготовиться к внезапному изменению рыночной ситуации.

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие условий:

1. Коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана.
2. Чтобы разработать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.
3. Процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующую организационную структуру и систему управления.
4. Необходимо иметь соответствующие программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля.

В производственно-техническом отношении предприятие представляет собой технико-технологический комплекс, систему рабочих машин и механизмов, которые по количеству и мощности подобраны в соответствии с видами выпускаемой продукции (выполняемых работ, услуг), технологией ее изготовления и объемами выпуска.

Организационно предприятие является первичным звеном промышленности, производственной единицей национальной экономики, причем с определенной внутренней структурой, внешней средой, закономерностями функционирования и развития. Организационная система включает производственную и управленческую структуры самого предприятия и цехов, а также связи между производством и управлением, между предприятием и внешними организациями.

В социальном отношении предприятие выступает в качестве социальной подсистемы общества, поскольку именно на нем осуществляется взаимодействие общественных, коллективных и личных интересов, складываются отношения дружеской взаимопомощи.

Экономически предприятие является обособленным звеном промышленности, обладающим определенной оперативно-хозяйственной самостоятельностью и осуществляющим свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Экономическая его система включает экономические

взаимоотношения с государством, вышестоящей организацией, поставщиками и потребителями, финансовыми организациями.

В информационном отношении предприятие — сложная динамичная система, характеризующаяся большим объемом, интенсивностью и разнонаправленностью связей между подсистемами и элементами, постоянно обменивающаяся с внешней средой различного рода информацией. Информационная система предприятия включает отчетную и нормативно-техническую документацию, а также различные данные, характеризующие состояние и движение отдельных компонентов.

В экологическом отношении предприятие представляет собой производственную систему, взаимодействующую с внешней средой путем материально-энергетического обмена.

В административно-правовом отношении предприятие выступает в качестве юридического лица с установленными государством в законодательном порядке правами и обязанностями. Следовательно, все предприятия имеют такие общие черты, как организационное единство, ресурсы, ответственность, самостоятельность.

2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгодности и необходимости участия в нем. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия. Ключевые моменты реализации проекта обычно отражаются в деловом расписании, а детализация этих событий и их подготовка должны найти отражение в бизнес-планировании. Процесс бизнес-планирования выявляет недостающие элементы организационной, правовой и финансовой обеспеченности для превращения экономического замысла в его материальное воплощение. Ключевыми моментами бизнес-планирования являются: обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции (услуг); выявление потенциальных потребителей; определение конкурентоспособности продукта на внутреннем и внешнем рынках; определение своего сегмента рынка; достижение показателей различных видов эффективности (коммерческой, региональной, бюджетной); обоснование достаточности капитала у инициатора бизнес-идеи и выявление возможных источников финансирования.

Итак, бизнес-план в комплексе предполагает следующее:

- изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгодности проекта;
- определение степени жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия;
- предвидение рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;
- развитие перспективного (стратегического) взгляда на организацию и ее рабочую среду путем получения ценного опыта планирования.

Бизнес-план составляется на срок от 1 года до 10 лет.

Подходы к разработке бизнес-плана:

1. Инициаторы процесса сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности у возможных инвесторов.

2. Инициаторы бизнес-планирования сами не разрабатывают, а выступают в качестве заказчика. Разработчики бизнес-плана – фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности, при необходимости привлекаются консалтинговые и экспертные фирмы.

В зарубежной практике первый подход более предпочтителен.

В процессе разработки бизнес-плана подлежат взаимному учету и увязке интересы и условия сторон:

1. Заказчика бизнес-плана, являющегося самостоятельным инвестором, или использующего привлеченный капитал, интерес которого – реализация проекта и получение дохода.

2. Инвестора, интерес которого – возврат вложенных денежных средств и получение дивидендов.

3. Потребителей, использующих продукцию, интерес которых – удовлетворение потребностей в товарах.

4. Органов власти, определяющих потребности и приоритеты развития бизнеса, основная цель работы которых – удовлетворение общественных потребностей.

5. Бизнес-планирование для организации с крупным инвестиционным проектом, требующим внешнего финансирования – наиболее сложный вид бизнес-планирования.

3. Обоснование и выбор места предприятия.

В некоторых отраслях выбор месторасположения является свободным, в других он заранее предопределен и связан с материальными или духовными предпосылками.

Например, нефтедобывающие предприятия «призваны» к месторождению нефти. Свободный выбор предполагает определение минимальных требований и условий, на пример к наличию квалифицированной рабочей силы, железной дороги, возможности сбыта продукции, снижению производственных и сбытовых издержек и др.

Главной целью предприятия является получение прибыли, поэтому экономический фактор играет основную роль. Предприятие должно выбрать то месторасположение, где вероятные значения прибыли будут максимальными. Следует учитывать, что решение принимается в условиях большой неопределенности, поэтому при рассмотрении проблемы будущего развития лучше принять более пессимистичный вариант, учитывающий все возможные отрицательные отклонения и риски. Показатели или вероятные значения, зависящие от месторасположения предприятия, можно представить в виде таблицы:

Таблица 1.1

Зависимость вероятных значений факторов от месторасположения предприятий (млн.сум)

№	Вероятность значения факторов	Месторасположение предприятия			
		A	B	C	D
1	Затраты,	2100	2250	2500	2400
	в том числе:				
	заработная плата	500	700	800	400
	арендная плата	1000	900	900	800
	транспортные расходы	300	220	230	640
2	Величина налогов:				
	на имущество	100	150	200	350
	на заработную плату	200	280	320	160
3	Выручка от реализации	2500	2400	3100	2900
4	Валовая прибыль (п.1.-п.3.)	400	150	600	500
5	Налог на доход	150	50	250	300
6	Чистая прибыль	250	100	350	200

4. Существующий потенциал и возможности фирмы.

Для превращения идеи в бизнес-план следует определить внутренние и внешние благоприятные и негативные факторы, способствующие или мешающие осуществлению замысла. Прежде чем воплотить намерения в жизнь и достичь желаемых результатов бизнеса, важно оценить внутренние возможности предприятия, понять, на чем основываются убеждения предстоящего успеха: на материальном или нематериальном, т.е. на физическом или духовном потенциале. Оценке могут подлежать как основной, так и оборотный капитал, кадровый состав производственных рабочих, интеллектуальный потенциал менеджеров.

Эффективным инструментом для проведения анализа объекта пот отношению к внешней среде (его сильные и слабые стороны) служит SWOT-анализ (SWOT – сокращенное название, образованное из начальных букв английских слов «мощь», «слабость», «возможности», «угрозы»). Отношения компании с внешней средой динамичны, поэтому ресурсы постоянно меняются в зависимости от

спроса на продукцию и рабочую силу, состояния инвестиционной среды, успешной работы и неудач менеджеров, от других факторов и условий.

Тщательность оценки и степень ее детализации зависит от назначения и целей анализа. Если существующее состояние и потенциал предприятия оценивает предприятие или банк, с которыми существуют длительные и прочные отношения, то бывает достаточно баланса. Совсем другой объем сведений и объем анализа необходим иностранной фирме или банку, которые ничего о предприятии не знают. Они могут потребовать заключение по оценке ликвидности и риска независимыми экспертами, заключение по оценке финансовой устойчивости предприятия, результаты анализа покупательной способности, сведения по системе налогообложения, качеству управления, состоянию юридической и технологической среды.

Пример составления SWOT-анализа.

Матрица SWOT- анализа турпредприятия «Jazira tour»

SWOT	*Сильные стороны (S)*	*Слабые стороны (W)*
	1. Популярность туристского предприятия 2. Относительно комплексный процесс предоставления услуг 3. Сильные рыночные позиции в Самарканде и ряде крупных городов	1. Отсутствие комплекса маркетинга, слабое знание рынка, плохая информированность потребителей 2. Относительно высокие затраты 3. Недостаток финансовых ресурсов
Возможности, шансы (O)	*Стратегия использования сильных сторон для реализации внешних возможностей (SO – стратегия)*	*Стратегия преодоления слабостей путем использования внешних возможностей (WO – стратегия)*
1.Дифференциация потребителей, в том числе по отношению к качеству/цене. 2.Возможен интерес западных турфирм к Республике Узбекистан. 3.Наличие крупных групповых потребительских сегментов («Шарк тароналари», туристские ярмарки)	1. Интеграция с НАК «Узбекистон хаво йуллари» и финансовыми структурами 2.Поиск возможностей для продажи своих туристских услуг через зарубежных туроператоров 3.Снижение затрат и повышение уровня качества предоставляемых туристских услуг	1.Расширение ассортимента туристских услуг, выход в сегмент массового потребителя с дешевым туристским продуктом 2. Улучшение маркетинга с целью расширения регионов сбыта 3.Открытие турагентств, например, в Бухаре и Хиве.
Угрозы, риски (T)	*Стратегия использования сильных сторон для защиты от внешних угроз (ST-стратегия)*	*Стратегия локализации слабых сторон и избежание внешних угроз (WT-стратегия)*
1.Более низкие издержки конкурентов 2.Общее падение спроса и сокращение ёмкости рынка 3.Высокие затраты на продвижение и рекламу туристских услуг	1. Снижение затрат и повышение качества предоставляемых туристских услуг 2.Увеличение рыночной доли на всех сегментах туристских услуг	1. Концентрация усилий на маркетинге и продажах, снижение удельных затрат на маркетинг и сбыт путем специализации этих функций

5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

Бизнес-планирование – краткое, точное, понятное и доступное описание предполагаемого бизнеса, важный инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективное решение и определить средство для их достижения.

Бизнес-план – документ, позволяющий управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.

Задачи бизнес-планирования:

1. Определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках.

2. Оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта.

3. Выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей.

4. Проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить – соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей.

5. Просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Функции бизнес-планирования:

1. Возможность его использования для разработки стратегии бизнеса – реализуется в период создания предприятия и при выработке новый направлений деятельности.

2. Планирование как таковое.

3. Для привлечения денежных средств – ссуды, кредиты.

4. Привлечение к реализации планов компании потенциальных партнеров и инвесторов.

5. Путем вовлечения сотрудника в составление бизнес-плана – позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей.

Слово "стратегия" произошло от греч. strategos, "искусство генерала". Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Т.о., процесс стратегического планирования имеет следующий вид:



Наиболее распространенные стратегии развития обычно называются базисными, или эталонными. Они отражают 4 различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких след. элементов: продукт, рынок, отрасль, положение организации внутри отрасли, технология.

Тема 2. Товары и услуги

1. Проблемы потребителя и задачи производителя.
2. Качество продукции. Система показателей качества.
3. Конкурентоспособность продукции.
4. Методы оценки параметров продукции.
5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.
6. Факторы конкурентоспособности (товар, цена, каналы сбыта, продвижение товаров на рынках).

1.Проблемы потребителя и задачи производителя

Участвуя в крупных проектах, т.е. при больших вложениях капитала, партнеры и инвесторы вряд ли будут преследовать сиюминутную выгоду, потому что сроки возврата капитала и получения прибыли длительные. Их будет интересовать не только превосходство вашей продукции над аналогами сегодня, но и насколько изменчив спрос в будущем, какие факторы могут повлиять на повышение и уменьшение потребности, какими возможностями обладает фирма по усилению положительных свойств продукции и формированию устойчивого спектра потребностей.

Для решения этих проблем предприятие ставит перед собой сразу несколько задач: накопление собственных финансовых ресурсов, использование земных средств, интеграции с финансовыми компаниями, компаниями объединение и укрепление собственной структуры.

Потенциальные клиенты рассматривают продукцию с точки зрения определенных преимуществ или выгод. Потенциального клиента интересует степень удовлетворения его потребности по сравнению с аналогичными товарами. В связи с этим предприятие анализирует причины приобретения товаров как собственной сбытовой сети, так и у конкурентов. При оценке преимуществ и недостатков вырабатывается определенная стратегия продвижения товара на рынок в целях закрепления своих позиций. Степень удовлетворения потребностей товарами с одинаковыми потребительскими свойствами в различных сегментах

рынка может быть разной. Главная задача производителя- найти свою ношу, де достоинства товара выглядят намного привлекательнее или становятся незаменимыми.

Каждая группа потребителей удовлетворяется вполне определенным на данный момент времени набором свойств и характеристик изделия. Каждому товару отведено определенное время на рынке, после которого его продажа становится невыгодной для производителя из-за падения спроса. Форма кривой, отражающей зависимость объема продаж от различных рыночных факторов, может быть более вытянутой или более сжатой.

При вытянутой кривой обеспечивается постепенный выход на рынок с постепенным увеличением объема продаж. Уровень объема продаж достигает небольшой величины, но присутствует длительный период времени. Эта форма кривой описывает жизненный цикл продукции с длительным периодом пребывания на рынке.

При сжатой кривой характерны: резкое возрастание объема продаж, короткий период стабилизации объема продаж и резкий спад. Это означает, сто товар имеет неустойчивый набор потребительский свойств, который подвержен и влиянию моды и другим случайным факторам.

Анализ длительности жизненного цикла изделий аналогичной продукции может подсказать возможное развитие событий: сроки достижения максимума объема продаж, длительность пребывания на рынке, возможность изменения цены.

Если продукция существует на рынке, то график жизненного цикла может подсказать, когда следует принять меры по улучшению набора свойств продукции в целях продления этого цикла и увеличения объема продаж. Способов продления жизненного цикла изделия несколько: модернизация, нахождение новых областей применения, выполнение существующим изделием новых функций, поиск и привлечение новых потребителей, повышение качества продукции.

2. Качество продукции. Система показателей качества.

Качество продукции - важнейший показатель деятельности предприятия.

Качество - это совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии ее назначением. С понятием качества тесно связано и понятие технического уровня продукции - относительной характеристики качества продукции, основанной на

сопоставлении значений показателей, определяющих техническое совершенство оцениваемой продукции с соответствующими базовыми показателями, их значениями. Качество продукции не ограничивается только одним свойством, это совокупность свойств. Общепризнанна классификация десяти групп свойств и соответственно показателей.

Показатели назначения характеризируют полезный эффект от использования продукции по назначению и обуславливают область применения продукции.

Показатели стандартизации и унификации - это насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями.

Экономические показатели отражают взаимодействие человека с изделием и комплекс гигиенических антропометрических, физиологических и психологических свойств человека, проявляющихся при пользовании изделием.

Эстетические показатели характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство исполнения и стабильность товарного вида изделия.

Показатели транспортабельности выражают приспособленность продукции для транспортирования. Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции и являются существенным фактором при определении конкурентоспособности.

Экологические показатели - это уровень вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при эксплуатации или потреблении продукции, например, содержание вредных примесей, вероятность выбросов вредных частиц, газов, излучений при хранении, транспортировании и эксплуатации продукции.

Показатели безопасности характеризуют особенности продукции для безопасности покупателя и обслуживающего персонала, т.е. обеспечивают безопасность при монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании, потреблении продукции.

Совокупность перечисленных показателей формирует качество продукции. Изделие должно быть надежным, эстетическим радующим глаз, хорошо выполнять свои функции. Помимо всех этих показателей важна и цена изделия, его эксплуатационные характеристики.

Качество продукции в условиях современного производства— важнейшая составляющая эффективности, рентабельности предприятия. Все процессы по обеспечению, проектированию, сохранению качества объединены в систему управления качеством.

Управление качеством продукции

Управление качеством - действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества. При управлении качеством продукции непосредственными объектами управления, как правило, являются процессы от которых зависит качество продукции. Выработка управляющих решений производится на основании сопоставления информации о фактическом состоянии управляемого процесса с его характеристиками, заданными программой управления. Нормативную документацию, регламентирующую значения параметров или показателей качества продукции, следует рассматривать как важную часть программы управления качеством продукции. Основной задачей каждого предприятия является качество производимой продукции и предоставляемых услуг.

Политика в области качества может быть сформулирована в виде принципа деятельности предприятия или долгосрочной цели и включать:

- улучшение экономического положения предприятия;
- расширение или завоевание новых рынков сбыта;
- достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих предприятий и фирм;
- ориентация на удовлетворение требований ведущих фирм; - ориентация на удовлетворение требований потребителя определенных отраслей;
- освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;
- улучшение важнейших показателей качества продукции;
- снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции;
- увеличение сроков гарантии на продукции;

развитие сервиса.

Наряду с системами управления качеством продукции важная роль в изучении и реализации программ качества принадлежит кружкам качества. Принципы их организации следующие:

- добровольность участия;

- стремление к коллективным формам поиска правильных решений, внедрение в производство принятых предложений;

- моральное и материальное удовлетворение достигнутыми успехами;

- поддержка инициативы руководством и общественными организациями на всех уровнях управления предприятием;

- обеспечение гласности и пропаганды их деятельности всеми формами и средствами массовой информации, обобщение и распространение опыта.

Новая стратегия в управлении качеством

Новая стратегия в управлении качеством характеризуется рядом моментов:

- обеспечение качества понимается не как техническая функция, а как систематический процесс;

- новому понятию качества должна отвечать соответствующая организационная структура предприятия;

- качества актуальны не только в рамках производственного цикла, но и в процессе разработок, конструирования, маркетинга и послепродажного оборудования;

- качество должно быть ориентировано на удовлетворение требований потребителя, а не изготовителя;

- повышение качества продукции требует применение новой технологии производства, начиная с автоматизации проектирования и кончая автоматизированным измерением в процессе контроля качества;

- всеобъемлющее повышение качества достигается только заинтересованным участием всех работников.

Всеобщий контроль качества, осуществляемый фирмами США, Японии и Западной Европы предполагает три обязательных условия.

1. Качество как основная стратегическая цель, деятельность признается высшим руководством фирм. При этом устанавливаются конкретные задачи и выделяются средства для их решения.

2. Мероприятия по повышению качества должны затрагивать все подразделения без исключения. Особое влияние уделяется повышению качества на таких этапах, как НИОКР.

3. Непрекращающийся процесс обучения и повышение мотивации персонала.

В условиях острой конкурентной борьбы фирмы смогут успешно развиваться, внедряя системное управление качеством продукции.

Системы разработки новых изделий должны содержать три основных положения:

- качество рассматривается наравне со всеми техническими новшествами с самого начала разработки изделия;

- планирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ организуется таким образом, чтобы не ограничивать проектирование вариантов изделия с наилучшими характеристиками;

-ускорение разработки изделия должно стать основным критерием эффективности системы разработки.

Стандартизация основана на ряде принципов:

- повторяемость - определяет круг объектов, к которым применимы вещи, процессы, отношения, обладающие одним общим свойством - повторяемостью либо во времени, либо в пространстве;

- вариантность - создание рационального многообразия - обеспечивает минимум рациональных разновидностей стандартных элементов, входящих в стандартизируемый объект;

- системность определяет стандарт как элемент системы и приводит к созданию систем стандартов, связанных между собой внутренней сущностью конкретных объектов стандартизации;

- взаимозаменяемость - применительно к технике - предусматривает сборку или замену одинаковых деталей, изготовленных в разное время и в различных точках пространства.

Государственные стандарты Республики Узбекистан включают:

- обязательные требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования к технике безопасности и производственной санитарии;

- обязательные требования по совместимости и взаимозаменяемости продукции;

- обязательные методы контроля, требований к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья людей и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции;

- параметрические ряды и типовое конструирование изделий;

- основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, 'маркировке, транспортированию и хранению, а также утилизации продукции;

- положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании ус луг, правила обеспечения качества продукции сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины определения обозначения, метрологические и другие обще технические правила и нормы.

Сертификация продукции

Сертификация продукции в момент покупки позволяет проверить соответствие товара требованиям стандартов. Сертификация устанавливает, что продукция испытана, проверена достаточно объективно.

Сертификация основана на проведении испытаний и оценке условий производства сертифицируемой продукции, контроле за выполнением этих процедур и надзоре за качеством продукции со стороны независимого органа. Сочетание всех этих операций позволяет установить в нормативно-технической документации (НТД) и контролировать любые важные для потребителя характеристики продукции.

Сертификация - не только надежная гарантия строгого их соответствия установленным требованием, но и эффективное средство и стимул повышения качества продукции.

3.Факторы конкурентоспособности.

Конкурентоспособность товара занимает одно из ключевых мест в стратегии предприятия (фирмы) и изучает муры по повышению, прежде всего его качественных характеристик, соответствующих запросам конечных потребителей, созданию новых товаров, оптимизации их ассортимента, удлинению жизненного цикла. Это совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающие удовлетворение конкурентной потребности покупателя.

Конкурентоспособным является тот товар, комплекс потребительских и стоимостных характеристик которого определяет его успех на рынке.

Конкурентоспособность товара - систематический показатель, отражающие в себе многие слагаемые: эффективности работы заводских лабораторий; производственной деятельности промышленных предприятий; работы внешнеэкономических организаций; торговых фирм других подразделений по реализации экспортных товаров на внешних рынках.

Но конкурентоспособность товара на рынке – это не только их высокое качество и технический уровень. Это и умное маневрирование товарами в рыночном пространстве и во времени, а главное максимальный учет требований рынка, конкурентных покупателей.

Конкурентоспособность товара предполагает очень гибкую реакцию производителей на требование рынка и поведение конкурентов. Товар требуемой потребительской ценности должен быть гарантирован его сервис на уровне, сложившимся в мировой практике.

Существует тесная взаимосвязь между понятиями «конкурентоспособность» и «качество», конкурентоспособность и «технический уровень», но ставить знак равенство между первым понятием и двумя другими - неправомерно. Понятие конкурентоспособность значительно шире понятия «качества» и «технический уровень» продукта, хотя последнее и является важнейшей составной частью конкурентоспособности товара.

Оценка конкурентоспособности, товара – это анализ рынка и выбор наиболее конкурентоспособного товара образца в качестве базы для сравнения и определения уровня конкурентоспособности.

Выбор образца - один из наиболее ответственных моментов оценки конкурентоспособности товара. Ошибка на этом этапе может привести к искажению результатов всей работы. Образец должен принадлежать той же группе товаров что, и анализируемое изделие, быть наиболее представительным для данного рынка, завоевавшим не большое число покупательских предпочтений.

Так же конкурентоспособным товаром на нашем рынке являются банковские услуги. В настоящий момент требуется расширение сферы их деятельности, активное переключение на другие рынки с целью диверсификации активов. Это обусловит ускорение перехода банковской системы к работе в условиях полной конкуренции.

Высокая конкурентоспособность товара не является самоцелью для фирмы, она лишь средство получения высокой прибыли. Компании поэтому работают над поддержанием оптимального уровня конкурентоспособности стремясь управлять ею.

4. Методы оценки параметров продукции.

Товар - сложное понятие, включающее совокупность многих свойств, главными среди которых являются потребительские качества, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет. Общепринятое определение товара - «продукт труда, произведенный для продажи», несомненно, справедливо, но надо подчеркнуть важность не столько роли товара в его обмене на деньги, сколько возможность его использовать, потреблять: *товар* - это средство, с помощью которого можно удовлетворить определенную потребность. Иное определение товара - это комплекс полезных свойств вещи. Поэтому он автоматически включает все составные элементы, необходимые для материального удовлетворения нужд потребителя.

Потребительская ценность товара выступает как совокупность свойств, связанных как с самим товаром, так и с сопутствующими услугами. И поскольку для стабильного успеха предприятия необходимо заботиться о формировании постоянной» клиентуры, особое внимание на конкурентном рынке придается таким качествам, как цвет, упаковка, дизайн, эргономические особенности, сопровождающая документация. Вместе с тем, великолепный дизайн автомобиля, трактора, станка при плохом техническом обслуживании не спасет их от провала на рынке покупателя.

Круг вопросов, на которые следует дать ответы, сводится к следующим:

по оценке продукции конкурентов:

• описание функциональных и потребительских свойств конкурирующих продуктов;

• принципы ценообразования у конкурентов;

• способы стимулирования сбыта, используемые конкурентами; в ходе исследований и разработок:

• описание планируемых НИОКР, их цели;

• технологическое состояние конкурирующих фирм;

• описание концепции развития следующих поколений продукций.

5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Показателей сильных и слабых сторон товара можно привести в виде таблицы (табл.1).

Жизненный цикл товара

Известно, что каждый товар имеет своп жизненный цикл, включающий в себя четыре стадии:

• ввод товара на рынок;

• рост;

• зрелость;

• старение.

Применительно к разным товарам жизненный цикл может быть долгосрочным, обычным и скоротечным. Для предпринимателя важно получить достоверные сведения о продолжительности жизненного цикла товара, который он начинает производить. Особое значение это приобретает, когда на рынке уже имеется аналогичный или даже точно такой же товар. В противном случае может получиться так, что ввод товара, разработанного предпринимателем, придётся на стадию старения товара-заменителя. Тогда вновь предложенный рынку товар не сможет быть реализован или придётся сразу же останавливать его производство (рис. 1).

Таблица 1

Сильные и слабые стороны товара

п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
	Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?		
	Изучены ли вами запросы ваших клиентов		
	Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?		
	Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована?		
	Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей а отношении: • качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик; • цены; • стимулирования спроса; • места распространения.		
	Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)?		
	Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?		
	Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения?		
	Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?		
	Проводите ли вы политику создания новой		
	Возможно ли копирование вашей продукции (услуг) конкурентами.		
	Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту		
	Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?		
	Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателя?		

Рост ——Зрелость—Спад—Старение
Кривая жизненного цикла предыдущего товара

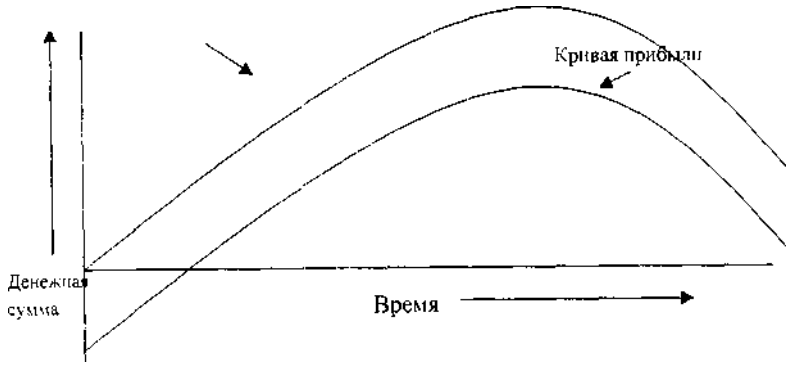


Рис. 1. *Жизненный цикл товара*

При анализе рынка и основных конкурентов следует уделить внимание следующим вопросам: определению размеров (емкости) рынка; степени насыщенности рынка; тенденциям изменения емкости и насыщенности рынка на ближайшую перспективу; выявлению наиболее перспективных рынков сбыта и причин их предпочтения (табл.3); оценке основных конкурентов (табл. 2).

Таблица 2

Оценка рынков сбыта

/п	Показатели	Близлежащий город или населенный пункт	Населенные пункты в радиусе 100 км	Рынки, удаленные !за 100 км
	Уровень спроса			
	Степень удовлетворения спроса			
	Уровень конкуренции			
	Доля потребителей, готовых купить продукцию			

Таблица 3

Анализ и оценка конкурентов

п/п	Характеристика конкурентов	Основные конкуренты	
		первый	второй
	Объем продаж, натуральные показатели		
	Занимаемая доля рынка, %		
	Уровень цены		
	Финансовое положение (рентабельность)		
	Уровень технологии		
	Качество продукции		
	Расходы на рекламу		
	Привлекательность внешнего вида		
	Время деятельности предприятия, лет		

Тема 3. Рынок и маркетинг.

1. Сущность маркетинга и задачи предприятия.

2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.
3. Стратегия проникновения на рынок.
4. Процесс ценообразования.

Каждое предприятие в пределах своих возможностей пытается изменить условия рынка в свою пользу или найти такой сегмент, который обеспечил бы ему устойчивую работу в ближайшем будущем без изменения условий производства. Возможность изменения рынка с помощью существующих ресурсов определяет стратегию маркетинга предприятия на ближайшую перспективу. Цели маркетинга как бы вытекают из ситуации, которая может иметь место на рынке, и предполагаемого положения на нем предприятия.

По каждому направлению маркетинга (по каждой стратегической цели) разрабатываются определенные ответные шаги, предусмотренные еще на этапе планирования бизнеса. При этом надо исходить из существующих и потенциальных ресурсов с учетом конкретных изменений рынка или действий конкурентов. Например, снижение цен на аналогичную продукцию конкурентов может привести к необходимости снижения цен на вашу продукцию.

Стратегический курс предприятия — это взвешивание возможностей и определение ограничений. Китайская пословица гласит: «Тот, кто знает свои возможности, всегда сумеет ограничить себя рамками». Поэтому, например, стратегией маркетинга может быть предусмотрено снижение цены (но до уровня себестоимости), расширение продаж в других сегментах (но в пределах плановых затрат на единицу продукции и не в ущерб ликвидности предприятия), введение льготных условий по оплате продукции в кредит, выпуск изделий новой модификации либо более высокого уровня качества, но в пределах целесообразного уровня затрат.

В любом случае мероприятие или комплекс плановых методов должен обеспечивать благоприятные условия бизнеса, сводя на нет усилия конкурентов и неблагоприятные тенденции рынка. Реализация функции маркетинга в системе управления предприятием направлена на поиск такого сегмента (сегментов) рынка, в котором планируемый уровень качества продукции давал бы положительный эффект предприятию и максимальное удовлетворение потребителю.

Таким образом, **основными задачами предприятия в области маркетинга** являются:

- анализ и сортировка требований рыночного спроса, формирование оптимальной группы свойств (характеристик) продукции, выбор сегмента рынка и прогноз объема реализации путем комплексного исследования рынка и проведения НИОКР;
- определение оптимального уровня качества продукции на основе прогноза цен, текущих издержек, величины капитальных вложений и обеспечения ресурсами;
- разработка сбытовой политики с учетом альтернативных вариантов эффективности каналов сбыта, схем товародвижения, организации послепродажного обслуживания, эффективности системы стимулирования сбыта и интенсивности формирования потребностей покупателей.

План маркетинга включает большое число ответов на вопросы, которые начинаются со слова «как?» В действиях конкурентов по различным направлениям политики относительно аналогичных товаров нужно отыскать «белые пятна» и построить свою стратегию маркетинга так, чтобы в любой момент знать, как надо действовать по любому стратегическому направлению маркетинга: ценообразованию, стимулированию сбыта, рекламной кампании, организации послепродажного обслуживания. При этом в каждом отдельном случае на действия конкурентов и изменение условий рынка следует найти «противоядие», которое готовится заранее в виде разнообразных методов маркетинга.

2.Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.

Анализ рынков **сбыта** поможет выявить, кто должен стать основным потребителем вашего товара, на какой сегмент рынка ориентироваться предприятию. Анализу должны подвергнуться все существующие рынки сбыта для выявления их характеристик: емкости и эффективности сбыта.

Емкость рынка — потенциальная возможность продажи продукции фиксированного объема, уровня качества и цены в определенном промежутке времени.

Целью сегментации является детальный анализ рынка и разработка направлений дифференциации продукции для максимального проникновения, а также выбор целевого рынка, т.е. наиболее выгодного для предприятия в данный момент сегмента, овладение которым представляет для него главную задачу. Если предприятие выбирает целевой рынок, то оно может концентрировать свои усилия на нем. Если сегмент рынка не определен, то сбыт продукции осуществляется сразу на нескольких сегментах, что, как правило, менее эффективно и требует более сложных организации и управления.

Из всего разнообразия признаков сегментации и существующих рынков организаций, предприятий, регионов, населения нам нужно выбрать один или несколько сегментов, которые обеспечивают фирме быстрый сбыт произведенной продукции с наименьшими затратами и по цене, обеспечивающей максимальный объем продаж и прибыль. В этом случае выбранные сегменты рынка (подрынки) можно назвать целевыми для предприятия, а предлагаемую систему сбыта — эффективной. Основанием выбора вариантов сбыта в рассматриваемых сегментах являются минимальные издержки обращения по каждому из следующих двух направлений сбытовой политики:

- выбор каналов и методов сбыта;
- выбор времени выхода на рынок.

В литературе, посвященной сегментации в промышленности, широкое распространение получил разработанный И. Уиндом и Р. Кардозо подход, который предусматривает разделение промышленных рынков на макро- и микросегменты.

При разбиении рынка на *макросегменты* используются следующие характеристики: тип предприятия, доля рынка, к какой отрасли относятся отрасли промышленности и др. Макросегменты определяют целевые рынки, при этом организационные характеристики, размер, размещение и тип отрасли могут достоверно отражать различия покупательского поведения. В случае *микросегментации* особое внимание уделяется каналам распределения и способам продвижения.

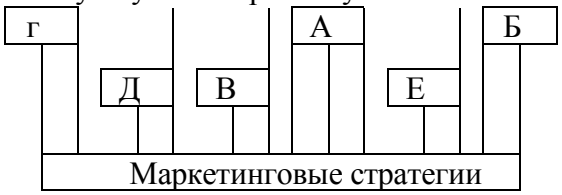
Микросегментация построена на выделении однородных групп потребителей и реализуется посредством концентрированной или дифференцированной стратегий. Для нахождения макросегментов привлекаются вторичные данные, опубликованные в специальных статистических источниках. В качестве переменных микросегментов используются поведенческие характеристики потребителей.

В отличие от макросегментации стратегия микросегментации требует специальной информации о потребительских характеристиках и их поведении, для получения которой проводятся специальные маркетинговые исследования. Кроме того, она сопряжена с большими затратами времени и средств.

Исследования И. Уинда и Р. Кардозо показывают, что микросегменты определяются на основе применяемых в организациях покупательских и маркетинговых стратегий. Ими выделены две покупательские стратегии, которые учитывают поведение руководителей, ответственных за принятие решения о покупке (предварительное изучение и последующая оценка).

В рамках анализа альтернативных стратегий целевых рынков делается выбор позиционной стратегии для каждого из рынков. В процессе анализа товарных рынков определяются элементы будущей стратегии позиционирования.

Перед предприятием встает проблема выбора такой стратегии позиционирования, которая обеспечила бы конкурентное преимущество для определенного рыночного сегмента. Как показано на рис. 3.1, позиционная стратегия предполагает оценку возможных перспективных стратегических решений в отношении товара, распределения, цены и продвижения. На рисунке показаны три возможные маркетинговые программные стратегии (I, II, III) для целевого рынка, при этом необходимо оценить влияние каждой позиционной стратегии с учетом доходов, затрат, конкуренции и выбрать наилучшую альтернативу.



I	II	III

Рис. 3.1. Выбор маркетинговой программной позиционной стратегии для товарно-рыночной ниши (А, Б, В, Г,Д, Е — потенциальные рынки)

При анализе сегментов часто используются два типа характеристик. Первый тип — сравнительная оценка привлекательности и деловой силы, т.е. выявляется прежде всего уровень конкуренции. Второй тип – это финансовый анализ, т.е. достоверная оценка объемов продаж и затрат, а на основе этой информации выявляется прибыльность. В целях снижения погрешностей в оценке будущих продаж горизонт планирования может быть установлен на уровне двух—пяти лет. Получив расчетные оценки позиции сегмента и финансовых прогнозов, производят сравнительный анализ альтернативных сегментов.

Маркетинговые сегментационные стратегии обычно используются на стадии зрелости жизненного цикла, хотя могут применяться и на других. Например, на стации внедрения возможна реализация нескольких стратегий, если на рынке присутствует несколько типов конкурентов либо имеются альтернативные типы товаров. Если *на* рынке отсутствуют товары-заменители, то на стадии внедрения может применяться массовая стратегия. По мере того как товар продвигается к стадии зрелости, необходимость сегментации возрастает. Следовательно, решение о целевом рынке предопределяет *конкурентная ситуация,* действующая на каждой стадии жизненного цикла.

3. Стратегия проникновения на рынок.

Стратегия проникновения (внедрения) на рынок. Для привлечения максимального числа покупателей предприятие устанавливает значительно более низкую цену по сравнению с аналогичными товарами конкурентов. Это дает возможность привлечь максимальное число покупателей и способствует завоеванию рынка. Однако такая стратегия используется только в том случае, когда большие объемы производства позволяют возмещать обшей массой прибыли потери на отдельном изделии. Ее реализация требует больших материальных затрат, чего не могут позволить мелкие и средние предприятия (фирмы), поскольку они не располагают возможностью быстро расширить производство. Стратегия дает эффект при эластичном спросе, а также в том случае, если рост объемов производства обеспечивает снижение издержек. Возможность выбора той или иной стратегии заложена в механизме ценообразования.

4. Процесс ценообразования.

Процесс ценообразования может рассматриваться как система, имеющая «вход», «процесс» и «выход» (рис.).

«Вход» «Процесс» «Выход»



Рис. Процесс ценообразования

Входные параметры цены закладываются еще на стадии поступления сырья, материалов и комплектующих изделий. Структура и динамика цен применяемого сырья и материалов во многом определяют будущую цену продукции и возможности по установлению нижнего предела цены при острой ценовой конкуренции. Например, небольшое предприятие, имеющее большую топливно-энергетическую составляющую, рискует стать марионеткой в руках монополиста, устанавливающего цену на этот важнейший вид ресурса, так как не может оказывать влияние на рынок ресурсов.

Структура сырья и материалов, их количество закладывается на стадии выбора технологий, применения техники и организации процесса производства, т.е. при определении способа производства.

Крупные фирмы располагают большими возможностями в увеличении производства продукции и снижении издержек, чем мелкие и средние. Поэтому на каждом предприятии процесс образования затрат даже однородной продукции накладывает свои «отпечатки» на себестоимость.

Процесс изготовления продукции может быть более длительным, но при наличии больших запасов сырья и материалов, или более экономичным, но менее надежным, или с более высоким уровнем качеством, но и с большей величиной затрат. Процесс реализации может осуществляться в том или ином объеме и по каналам сбыта, имеющим разную эффективность. Все это в целом влияет на формирование цены продажи продукции, а значит, и на прогноз объема сбыта. Количество предполагаемого для продажи товара по разным ценам может быть различным и трудно поддается прогнозу, поэтому тенденцию спроса определяют с помощью анализа существующих факторов, влияющих на величину спроса, а затем переносят на будущее, осуществляя корректировку лишь на изменение внешних условий.

Объем будущего сбыта в большей мере находится под влиянием политики цен и используемой системы ценообразования. Существуют несколько подходов в формировании цены:

- высокое качество — высокая цена;
- цена в зависимости от цен конкурентов;
- низкие производственные издержки — низкая цена.

Выбранная стратегия определяет дальнейшую политику цен и расставляет акценты в стратегии ценообразования.

Например, выбор метода ценообразования «высокое качество — высокая цена» обязывает постоянно поддерживать выпуск продукции с высоким и стабильным Уровнем качества. В случае ослабления контроля за качеством и допуском на рынок единичных бракованных изделий предприятие рискует потерять не только свою долю рынка, но и имидж, а он ценится очень высоко.

Тема 4. План производства.

1. Альтернатива выбора производственной программы.
2. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
3. Анализ себестоимости.
4. Методы планирования себестоимости.

1. Альтернатива выбора производственной программы.

План производства продукции составляется исходя из целей долгосрочной стратегии предприятия на базе существующего потенциала, договоров о поставке материалов, прогноза объемов сбыта продукции. Основой для реализации производственной стратегии предприятия служит производственная структура, под которой понимается состав и мощность подразделений предприятия, их соотношение и формы на каждой ступени организации производства.

Главная задача производственного плана — выбрать оптимальный вариант использования ресурсов и производственного потенциала, обеспечивающего наибольший эффект. Эффективность выпуска продукции выражаем показателем рентабельности продукции или величине прибыли. Максимизация прибыли возможна лишь при условии выпуска изделий различного вида в оптимальных объемах. При этом обеспечивается максимальное снижение издержек производства на единицу продукции в существующих условиях. С другой стороны, повышение эффективности производства продукции связано с повышением качества, поэтому выбор окончательного варианта сопряжен с рассмотрением альтернативных вариантов объемов продукции и достижения различного уровня качества. Безусловно, такая вариация возможна лишь при относительной свободе выбора этих показателей, определяемых рынком.

Планирование оптимального объема выпуска следует осуществлять применительно к краткосрочному интервалу времени по каждому виду продукции. В это случае фиксированные затраты (амортизация основных фондов, расходы на обслуживание, реклама) не завися от объема выпуска продукции в этом периоде и принимаются постоянными. Переменные затраты (материалы, оплата рабочей силы и др.) зависят от объема выпуска. Тогда общие затраты за этот период (например год) будут иметь вид:

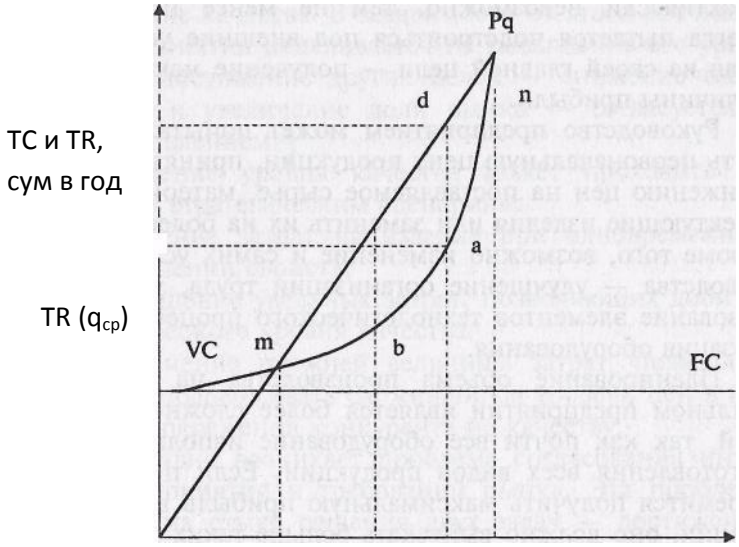
$$TC(q) = FC + VC(q),$$

где $TC(q)$ — полные затраты;

FC — постоянные затраты;

$VC(q)$,— переменные затраты.

График зависимости постоянных и переменных затрат от объема выпуска при фиксированной



цене товара (рис. 4.1). Общий объем поступлений от продаж обозначим следующим образом:

Рис. 4.1. График зависимости затрат и выручки от объема выпуска

На графике объем производства товара, обеспечивающий максимальную прибыль, обозначен отрезком *da*.. q_{min} q_0 q_{cp} q_{max}

Планирование объема производства на многопрофильном предприятии является более сложной проблемой, так как почти все оборудование используется для изготовления всех видов продукции. Если предприятие стремится получить максимальную прибыль в такой ситуации, оно должно выпускать больше таких видов продукции, которые имеют следующие характеристики:

- загружают меньшее количество оборудования;
- требуют меньшего времени обработки;
- приносят большую прибыль на одно изделие.

Изделия, приносящие большую прибыль, могут требовать большего времени обработки и загрузки оборудования. Поэтому выбор производственной программы затрудняется подбором оптимальных вышеперечисленных условий. В данном случае производственная программа может быть разработана с помощью линейного программирования.

2. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.

Повышение уровня качества может проходить по различным стратегическим сценариям:

- снижение затрат на изделие при одновременном улучшении свойств;
- повышение удельных затрат, позволяющих добиться высокого уровня качества;
- сохранение прежней величины затрат, позволяющих поддерживать сложившийся уровень цен в целях опережения конкурента по качеству.

Объективно возникает проблема согласования интересов предприятия и требований рынка. Эта проблема находится на стыке решения двух задач — достижения такого уровня качества, который обеспечил бы быстрый и эффективный сбыт, и оптимизации объема производства три этом уровне качества.

Таким образом, предприятию необходимо спланировать оптимальный уровень качества, т.е. выбрать группу свойств изделия, которые обеспечивали бы не только максимальное удовлетворение потребителей, но и уровень затрат, /страивающий производителя. Другими словами, из всей совокупности свойств производитель стремится выбрать те, которые бы максимально соответствовали назначению продукции (пользовались спросом) и обеспечивали максимальную прибыль в выбранном сегменте рынка.

Процесс нахождения оптимального уровня качества разделен на три этапе:

- выявление динамики спроса от повышения уровня качества;
- определение наиболее эластичного участка изменения спроса от уровня качества;
- выбор оптимального объема и эффективного способа производства продукции этого уровня качества.

Уровень качества находится в непосредственной связи с потенциальной долей рынка, на котором компания намерена реализовать свою продукцию.

Следует добавить, что повышение качества может оправдывать себя даже в случае снижения величины прибыли. На этапе спада продаж, в конце жизненного цикла товара, предприятие ставится перед выбором либо снимать продукцию с производства, либо повышать качество и получать от этого товара меньшую величину прибыли. Добиться абсолютной оптимизации производства продукции определенного уровня качества на практике можно лишь условно. Прогнозные цены и намеченный оптимальный объем выпуска и продаж в редких случаях полностью совпадают с реальными и не удерживаются долгое время. Однако понимание необходимости организации оптимальной производственной деятельности невозможны без анализа издержек и их планирования. Теоретическое осмыслен происходящих экономических процессов вырабатывает интуицию, подсказывает предпринимателю вариант выбора производственной программы, соответствующий наименьшим издержкам и наибольшей величине прибыли.

3. Анализ себестоимости.

Себестоимость товарной продукции представляет собой сумму затрат предприятия на ее производство и реализацию. Она служит базой соизмерения расходов с доходами и выступает важным фактором достижения высоких производственных показателей с наименьшими затратами. Постоянное ее снижение — основное условие рост прибыли предприятия.

Задачи анализа себестоимости продукции заключаются в следующем: обоснование оптимального уровня нормативов материальных, трудовых и других расходов; выявление и определение факторов изменения уровня себестоимости; изыскание резервов дальнейшего снижения себестоимости.

Оценка уровня себестоимости продукции предприятия осуществляется при помощи системы показателей. Основными из них являются затраты на 1сум товарной редукции, процент снижения сравнимой товарной продукции, себестоимость единицы продукции и всей товарной продукции. Затраты на 1 сум товарной продукции (предельный уровень затрат) — это относительный указатель, характеризующий эффективность использования ресурсов в процессе изготовления продукции. С его помощью изучается изменение себестоимости и всей товарной продукции не только в пределах текущего года, но и за целый ряд лет.

1. *Материальные затраты*

Материальные затраты в себестоимости всей и единицы товарной продукции представлены такими одноэлементными калькуляционными затратами, как сырье и материалы, возвратные отходы, покупные и комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги кооперированных предприятий, топливо и энергия на технологические цели.

Анализ всех материальных затрат и калькуляционных татей начинается с общей оценки их величины в себестоимости продукции. В дальнейшем определяются факторы изменения материальных затрат предприятия, т.е. объема и структуры выпуска продукции, а также уровня затрат.

Для более углубленного анализа влияния факторов на уровень прямых материальных затрат требуется их разделение на факторы норм и факторы цен. С этой целью материальные затраты в себестоимости продукции изучаются по отдельным ее видам с использованием данных учета по расшифровке материальных затрат.

При анализе влияния фактора норм на материальные затраты необходимо установить причины изменения норм. К ним относятся: внедрение прогрессивной технологии; совершенствование оборудования; улучшение или ухудшение использования производственных мощностей, оборудования; повышение выработки рабочих; изменение качества используемых материалов и др.

Влияние фактора цен на материальные ресурсы может быть вызвано такими причинами, как изменение оптово-отпускных цен, отдельных элементов транспортно заготовительных расходов.

2. Затраты на основную и дополнительную заработную плату производственных рабочих

В затраты, формирующие себестоимость выпуск мой продукции, входят расходы на заработную плату; которая отражена в двух статьях: основная и дополнительная заработная плата производственных рабочих.

По первой статье планируется и учитывается заработная плата рабочих-сдельщиков, повременщиков, занятых непосредственно изготовлением продукции. Сюда же включаются доплаты по сдельно-премиальным системам оплаты труда и премии рабочим-повременщикам. По этой же статье учитываются средства на оплату дополнительных операций, не предусмотренных технологическим процессом, и доплаты к основным сдельным расценкам в связи с отступлением от нормальных условий производства.

По второй статье планируются и учитываются выплаты, предусмотренные законодательством о труде и коллективными договорами, за не проработанное производстве время: оплата очередных и дополнительных отпусков, компенсация за неиспользованный отпуск, доплата подросткам, оплата времени, затраченного на выполнение государственных и общественных обязанностей, и др.

Пропорционально основной и дополнительной заработной плате основных и дополнительных производственных рабочих по установленным нормам производятся отчисления на социальное страхование, которые отражаются в себестоимости продукции самостоятельной статьей.

2. Анализ расходования фонда заработной платы

Фонд заработной платы представляет собой сумму денежных средств, начисленных (фактически) или предназначенных к начислению (по плану) работникам предприятия в соответствии с количеством и качеством их труда. Он определяется и изучается на протяжении года по отдельным календарным периодам (день, месяц, квартал и год в целом), по отдельным группам работающих (фонд зарплаты рабочих, служащих и др.), по участкам производства (предприятие в целом, цех, участок и т.д.), по формам оплаты труда (сдельная, повременная), по элементам выплат (по сдельным расценкам, премии, доплаты и др.).

4. Методы планирования себестоимости.

Затраты на производство обусловливаются объемом выпускаемой продукции и складываются из условно-постоянных и условно-переменных, причем последние составляют наибольшую долю в себестоимости продукции, поэтому их определение и прогнозирование на планируемый период лежат в основе всех эффективных экономических методов управления финансовым положением любого предприятия.

Условно-переменные затраты рассчитываются путем прямого счета на основе нормативов затрат на единицу продукции, и проблема состоит в правильном, экономически обоснованном определении этих нормативов на предплановый период.

В экономической практике существуют два пути расчета таких нормативов: на основе технико-экономических показателей данного вида продукции или с использованием аналогичных нормативов предшествующего года. Первый путь более предпочтителен, но и более трудоемок: требует больших затрат труда конструкторов, технологов, экономистов и других специалистов. Поэтому при планировании затрат на производстве предпочитают использовать второй способ как менее трудоемкий. Во втором случае нормы расхода берутся более укрупненными, чем в первом, и это снижает их точность и качество.

Оба способа не подходят при определении условно-переменных затрат в предплановый период. Во-первых, для расчета затрат первым способом в предплановый период нет необходимости исходной информации (детализированной до каждого изделия номенклатуры продукции), а следовательно, нет соответствующих норм расхода материалов, заработной платы и т.д. Во-вторых, расчет затрат вторым способом будет крайне приблизительным (в силу его общеизвестных недостатков) и может привести к неправильной оценке деятельности подразделений со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Требуется иной способ определения условно-переменных затрат в себестоимости, который бы позволял с достаточной степенью точности определять эти затраты на предплановый период при относительно небольшой трудоемкости расчетов. Решение этой задачи возможно при одном условии: условно-переменные затраты должны рассчитываться не на каждое изделие, а на группу изделии, объединенных по признаку общности номенклатуры, т.е. укрупненная номенклатура определяется двумя факторами – наличием необходимой исходной информации и трудоемкостью расчетов. Взаимодействие этих факторов и определяет степень агрегирования номенклатуры и соответственно степень укрупнения условно-переменных затрат, которые в данном случае будут нормативами условно-переменных затрат на укрупненную номенклатуру продукции.

Для определения любых укрупненных нормативов существует общеизвестный теоретически обоснованный и подтвержденный на практике метод математической статистики – корреляционный и регрессионный анализ.

1.1. Расчет себестоимости по технико-экономическим факторам

Себестоимость продукции в годовых и квартальных планах определяется на основе расчетов технико-экономических факторов, обусловленных развитием производства, изменением структуры продукции, инвестициями в обновление основных фондов, внедрением новых технологий, изменениями в организации производства и условиями материально – технического обеспечения.

Под факторами подразумевают технические, экономические и другие причины в производственно – хозяйственной деятельности предприятия, результатом которых являются изменения абсолютной величины или уровня затрат на производство единицы продукции. При помощи экономических расчетов дается количественная оценка влияния различных факторов на изменение уровня затрат, сложившихся в базисном году, и величину затрат в планируемом периоде.

Расчет себестоимости по технико-экономическим факторам осуществляется в такой последовательности:

а) рассчитывается себестоимость товарной продукции планируемого года исходя из планового уровня затрат базисного год. При этом из объема товарной продукции планируемого года в стоимостном выражении вычитается та ее часть, прирост которой не связан с увеличением физического объема продукции или затрат на ее изготовление (прирост объема продукции, обусловленный повышением средних цен на продукцию, ростом ее выпуска за счет улучшения качества сырья, более полное использование комплексного сырья получением продуктов из отходов без их дополнительной обработки). Базисным уровнем затрат являются плановые затраты года, предшествующего планируемому;

б) рассчитывается изменение себестоимости продукции (экономия, перерасход) в планируемом периоде, обусловленное влиянием технико-экономических факторов. В расчетах определяется влияние на величину и уровень затрат изменения производственно – технических и других условий в

планируемом году по сравнению с условиями, принятыми в расчетах базисного года. Себестоимость может определяться в целом или по структуре затрат – по статьям, элементам;
в) из себестоимости товарной продукции, рассчитанной по уровню затрат базисного года, вычитается общая сумма (по всем факторам) и определяется себестоимость товарной продукции в ценах базисного года и условиях планируемого года;
г) определяется уровень затрат на 1 гривну товарной продукции в планируемом году и его изменение к затратам базисного года;
д) влияние изменения цен на используемые ресурсы и на изготавливаемую продукцию в планируемом году по сравнению с базисным годом рассматривается как отдельный фактор.
Разработана сложная типовая классификация факторов, оказывающих влияние на изменение себестоимости:
1) изменение объема производства;
2) изменение относительных размеров амортизационных отчислений;
3) изменение структуры (номенклатуры и ассортимента) продукции, в том числе за счет конверсии;
4) изменение технического уровня производства;
5) изменение организации производства и условий труда;
6) изменение природных условий и способов добычи полезных ископаемых;
7) другие факторы.
На предприятиях перечень факторов может изменяться и дополняться с учетом специфики и условий производства.
Приведенные способы расчета влияния технико-экономических факторов на плановую себестоимость продукции применяются также при анализе фактической себестоимости продукции.
При составлении плановой калькуляции продукции, полученной в комплексном производстве, в котором из одного вида сырья и в результате единого технологического процесса получают два или несколько разнородных продуктов, и общие затраты на производство не могут быть непосредственно распределены между ними, себестоимость единицы продукции определяется при помощи одного из методов, рекомендованных ниже. Если технологический процесс комплексной переработки сырья состоит из нескольких переделов и есть возможность определить величину затрат по этим этапам производства, применяется попередельное калькулирование полуфабрикатов или конечных продуктов.
В тех случаях, когда из общей суммы затрат комплексного производства выделяется часть, которая касается только одного продукта - эта часть затрат прямо включается в себестоимость соответствующего продукта

1.2. Простой метод

Сущность простого или однопередельного метода заключается в том, что прямые и косвенные затраты (без общепроизводственных расходов или с ними, в зависимости от принятой учетной политики) учитывают по установленным статьям калькуляции на весь выпуск продукции.
В связи с этим, среднюю себестоимость единицы продукции определяют делением всех произведенных за месяц затрат в целом, и по каждой статье, на количество готовой продукции за этот же период.
Такой порядок учета затрат и определения себестоимости единицы продукции применяют в массовых производствах выпускающих или добывающих простую однородную продукцию, не имеющую составных частей или полуфабрикатов.
В этих производствах остатки незавершенного производства крайне незначительны или стабильны, либо их вообще нет.
Следовательно, основными условиями использования простого метода является однородность и в то же время массовость добываемой продукции, возможность не подразделять затраты по способу отнесения на прямые и косвенные (все они связаны с выпуском одного вида продукции), отнесение всех затрат на выпуск продукции (из-за отсутствия или стабильности остатков незавершенного производства).

1.3. Метод суммирования затрат

Этот метод заключается в том, что себестоимость вида или единицы продукции исчисляют суммированием предварительно исчисленных издержек на ее изготовление во всех стадиях (переделах, операциях) технологического процесса или путем подытоживания издержек на производство отдельных частей изделия (деталей, узлов, машино – комплектов). При этом методе себестоимости единицы продукции определяют в сочетании с другими методами, чаще всего с методом прямого (простого) калькулирования.

Суммированием затрат в каждом цехе (переделе) определяют себестоимость калькуляционной единицы продукции или ее части (узла, машино - комплекта и тому подобное). Подытоживая затраты на производство калькуляционной единицы по всем переделам предприятия или на все цеховые машино–комплекты, устанавливают себестоимость единицы продукции.

1.4. Метод исключения затрат

Метод исключения затрат состоит в том, что из общей суммы затрат на производство вычитается себестоимость сопутствующей продукции, и полученная величина считается себестоимостью основного продукта. Этот метод применяется только при наличии четко выраженного основного продукта и небольшого удельного веса сопутствующей продукции. При этом должна обеспечиваться экономически обоснованная оценка полученной сопутствующей продукции.

Плановая себестоимость сопутствующей продукции определяется на основе или производственной себестоимости сопутствующей продукции на обособленном производстве, или при отсутствии обособленного производства – ее производственной себестоимости, учтенной в расчетах оптовой цены (то есть цены предприятия за вычетом прибыли и внепроизводственных затрат).

Сопутствующие продукты, полученные в одном цехе и предназначенные для дальнейшей переработки в другом, рассматриваются как сопутствующие полуфабрикаты. Последние оцениваются исходя из производственной себестоимости, учтенной в оптовой цене на сырье, которое они заменяют (с учетом содержания в них основного вещества).

Себестоимость единицы основной продукции методом исключения затрат можно определить по формуле:

$$C = \frac{З - Су + Сп - Су.п}{К}$$

где З – затраты на комплексное сырье;

Су – условная себестоимость покупных полуфабрикатов и возвратных отходов;

Сп – производственная себестоимость обработки за исключением сырья данного технологического процесса;

Су.п – условная себестоимость покупной продукции;

К – количество основной продукции, получаемой в данном процессе (переделе).

1.5. Метод распределения затрат (коэффициентный)

Коэффициентный метод калькулирования продукции нашел применение в производствах, где одновременно изготовляется продукция различных марок, сортов и так далее.

Сущность данного метода заключается в том, что общие (комплексные) затраты на производство распределяют между полученными продуктами пропорционально экономически обоснованным коэффициентам. В практике калькулирования известны две разновидности этого метода. Так, устанавливают коэффициенты на отдельные виды продукции, которые зачастую входят в однородные группы, и используют для исчисления себестоимости этих изделий в целом. В черной металлургии, например, таким образом, исчисляют себестоимость отдельных марок чугуна, стали, видов проката, исходя из коэффициентов, рассчитанных на основе этой продукции. В некоторых производствах (кислородной промышленности и так далее) коэффициенты вводят по каждой статье калькуляции, что позволяет исчислить себестоимость изделий в развернутом виде.

Коэффициенты распределения общих (комплексных) затрат могут устанавливать также, исходя из себестоимости аналогичных (заменяющих) продуктов, получаемых в специализированных (раздельных) производствах из не комплексного сырья.

Коэффициенты должны разрабатываться для каждого предприятия с учетом сложившихся условий производства. Переводные коэффициенты должны периодически пересматриваться, так как уровень затрат на производство постоянно меняется в связи с усовершенствованием техники и повышением производительности труда, вследствие чего ранее установленные коэффициенты уже не отражают действительное соотношение издержек производства.

Себестоимость изделия методом распределения определяется по формуле

$$C=У*h,$$

где У - удельные производственные затраты на условную единицу коэффициента распределения;
h– коэффициент распределения затрат данного вида или сорта основной продукции.
Удельные производственные затраты на единицу коэффициента распределения можно определить по формуле

$$Y = \frac{З + Зпр}{к1 * h1 + к2 * h2 + ... + кn * hn} = \frac{З + Зпр}{\sum_{1}^{n} кh}$$

где З – затраты на комплексное сырье;
Зпр – все прочие производственные затраты данного технологического процесса;
к – количество единиц (вес или объем) основной продукции данного вида или сорта, получаемой в процессе (переделе) производства;
n – количество (видов или сортов) основных продуктов, полученных в данном переделе производства.

1.6. Пропорциональный метод

Пропорциональный метод калькулирования применяется в производствах, где используются несколько сортов марок изделий.

Сущность данного метода состоит в том, что затраты на производство готовой продукции распределяются между отдельными изделиями пропорционально какому – либо признаку: цене, фактическому весу, плановой себестоимости. Затем путем деления затрат на количество произведенных изделий по каждому наименованию определяется его себестоимость.

Степень достоверности уровня себестоимости отдельных изделий зависит от выбора базы, пропорционально которой распределяются затраты. При хорошо налаженном нормативном хозяйстве исчисление себестоимости продукции обеспечивает распределение затрат пропорционально нормативной себестоимости.

1.7. Комбинированный метод

Применяется в случае получения в комплексном производстве нескольких основных и сопутствующих продуктов. Смысл комбинированного метода калькулирования себестоимости продукции заключается в последовательном применении нескольких методов калькулирования:

1) сочетание простого и попередельного методов;

2) сочетание простого и коэффициентного методов;

3) сочетание методов исключения и распределения затрат, при этом из общей суммы затрат сначала вычитается стоимость сопутствующей продукции, а часть оставшихся затрат распределяется между основными продуктами в соответствии с установленными коэффициентами.

По этому методу в условиях сложного (многопередельного) комплексного производства себестоимость отдельных видов продукции определяется несколькими этапами:

1) из общей суммы комплексных затрат вычитается себестоимость сопутствующей продукции;

2) из остальной суммы затрат вычитается часть затрат, которая может быть прямо отнесена на соответствующие виды продукции;

3) остаток затрат распределяется между продуктами в соответствии с установленными коэффициентами;

4) определяется общая плановая величина себестоимости соответствующих продуктов суммированием затрат, которые относятся прямо на продукцию, и распределяемых затрат.

Приведенные методы расчета плановой калькуляции применяются также и для расчета отчетных калькуляций

Нормативная калькуляция разрабатывается на все изделия, выпускаемые на предприятии, по данным конструкторско – технологической и иной документации на базе действующих на начало отчетного периода норм и является основой для планирования себестоимости продукции, учета производственных затрат, осуществления оперативного контроля за издержками производства и выполнением плановых заданий по снижению себестоимости.

Если отдельные виды изделий изготавливаются в разных вариантах, нормативная себестоимость определяется для каждого варианта отдельно.

Нормативная калькуляция составляется последовательно на детали, узлы, сборные соединения и изделия в целом или только на изделия в целом.

Нормативная себестоимость узла является суммой себестоимости всех деталей, которые входят в состав данного узла, с прибавлением к нему стоимости материалов, которые расходуются на сборку, суммы заработной платы работников, занятых на сборке, и соответствующих сумм расходов на обслуживание и управление.

Себестоимость отдельных деталей включается в нормативную калькуляцию узла по нормативным калькуляциям деталей, а затраты на сборку узла – по техническим картам сборки.

Нормативная себестоимость на виды продукции определяется в соответствии с принятым на предприятии вариантом сводного отчета затрат (полуфабричного или бесполуфабричного). В случае применения полуфабричного метода учета определению нормативной себестоимости изделия предшествует исчисление себестоимости полуфабрикатов. При этом в нормативной калькуляции выделяется специальная комплексная статья, В которой цехи – потребители отражают себестоимость полученных от цехов предварительной обработки полуфабрикатов. В случае применения бесполуфабрикатного варианта в нормативной калькуляции выделяются затраты отдельных цехов.

1.8. Позаказный метод

Является наиболее оптимальным методом учета затрат и калькулирования себестоимости продукции на предприятиях машиностроения и металлообрабатывающей промышленности.

Согласно этому методу объектом учета и калькулирования является отдельный производственный заказ, открываемый на одно или несколько однородных изделий, которые предусмотрено выпустить на протяжении месяца (на изделия серийного и массового производства), или на каждое изделие, изготовленное в порядке индивидуального (разового) заказа, а также заказа на выполнение исследовательских, экспериментальных. Ремонтных и других работ.

Позаказный метод, в основном, применяют и индивидуальном производстве с механическими процессами обработки материалов, при изготовлении неповторяющихся или редко повторяющихся экземпляров сложных видов продукции (турбин, судов и так далее); в производствах, в которых изготовляют опытные образцы продукции, а также во вспомогательных производствах (изготовление специальных инструментов, производство ремонтных работ).

Его применяют и на предприятиях с физико-химическими процессами при выпуске отдельных видов продукции ограниченного количества (предприятия химической промышленности при изготовлении отдельных заказов на химические реактивы, предприятия сборного железобетона при выполнении отдельных заказов на оригинальные изделия из железобетона и так далее).

Сферой применения позаказного метода являются также мелкосерийные производства при выпуске заранее определенного количества изделий.

На индивидуальных и мелкосерийных производствах применение данного метода сочетается с использованием основных элементов нормативного учета.

В случае изготовления крупных изделий с длительным циклом производства заказ открывается не на изделие в целом, а на отдельные технологические и монтажные узлы в соответствии с установленной комплектацией.

Сущность данного метода заключается в том, что все прямые основные затраты учитывают в разрезе установленных статей калькуляционного листа по отдельным производственным заказам, выдаваемым на заранее определенное количество данного вида изделия (продукции). Остальные затраты учитывают по местам возникновения расходов, по их назначению и по статьям и включают в себестоимость отдельных заказов в соответствии с установленной базой распределения.

На каждый заказ открывается карта аналитического учета затрат, где указываются наименование, тип и качество изделия, заказчик и срок выполнения заказа, цеха – исполнители, плановая себестоимость и цена. Вся первичная документация составляется с обязательным указанием номеров (шифров) заказов.

При помощи системы нумерации заказов (шифровые обозначения) указывается вид. Назначение продукции и источник покрытия затрат на заказ.

Примерная схема группировки заказов:

а) по видам продукции:

1) основная продукция;

2) работы и услуги производственного характера;

3) подготовка и освоение производства продукции;

4) изготовление инструмента общего назначения;

5) изготовление специального инструмента и устройств;

6) ремонт оборудования и других основных средств;

7) модернизация оборудования и транспортных средств;

8) непромышленные работы и услуги;

б) по назначению продукции:

1) продукция, поставляемая сторонним организациям;

2) продукция, поставляемая непромышленным хозяйствам своего предприятия (отдел капитального строительства, жилищно – коммунальный отдел, базы отдыха, подсобное хозяйство);

3) продукция, поставляемая в порядке внутрипроизводственной кооперации;

в) по источникам покрытия затрат, то есть затраты покрываются за счет:

1) хозяйственных договоров и относятся на себестоимость продукции;

2) прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, и относимой за счет прибылей и убытков предприятия;

3) амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов и нематериальных активов;

4) прочих целевых поступлений.

В случае применения позаказного метода затраты цехов учитываются по отдельным заказам и статьям калькуляции, а затраты сырья, материалов, топлива и энергии – по отдельным группам. По изделиям, на которые не нужно составлять развернутые отчетные калькуляции, учет затрат осуществляется только по статьям затрат, без расшифровки по группам.

Фактическая себестоимость единицы изделий определяется после выполнения заказа путем деления суммы затрат на количество изготовленной по этому заказу продукции. Продукция, сдаваемая заказчику или на склад частями до окончания выполнения заказа в целом, оценивается по плановой или фактической себестоимости однородных изделий, которые выпускались ранее, с учетом изменений в их конструкции, технологии и условиях производства.

Частичный выпуск на заказ оценивается путем деления производственных затрат, учтенных по этому заказу, на количество изделий как производственных, так и находящихся в незавершенном производстве (рассчитанных по степени готовности на основе данных оперативного учета об укомплектовании заказа), и умножением полученной величины на количество выпущенных изделий.

В индивидуальном и мелкосерийном производствах детали и узлы подразделяют на:

а) изготовленные только для отдельного конкретного изделия (заказа) детали и узлы, учет затрат на изготовление которых осуществляется по соответствующим заказам;

б) общие для нескольких изделий (заказов) детали и узлы.

Затраты на серийное и массовое производство этих деталей и узлов учитываются при помощи нормативного метода. На комплекты таких деталей и узлов, предназначенных для изготовления изделий индивидуального производства, рассчитывается нормативная и фактическая себестоимость.

Себестоимость изготовленного в индивидуальном порядке изделия состоит из затрат, учтенных по заказу (в части так называемых оригинальных деталей и узлов), и себестоимости общих деталей и узлов серийного или массового производства.

В индивидуальном и мелкосерийном производствах применение позаказного метода сочетается с использованием основных элементов нормативного учета. Выписка первичных документов с подразделением затрат по нормам и отклонением от них производится на основе технологических карт или другой технической документации. Все затраты на производство учитываются по отдельным заказам с подразделением на затраты по нормам и отклонениям от них. Фактическая себестоимость продукции определяется после выполнения заказа подсчетом затрат по нормам и отклонениям от норм.

Тема 5. Организационный план и менеджмент.

1. Организационная структура предприятия.
2. Эффективность использования матричной структуры управления.
3. Оплата и стимулирование труда.
4. Организация управления предприятием.
5. Организация управления персоналом.

1. Организационная структура предприятия

Финансовый менеджмент – это система рационального управления процессами финансирования хозяйственной деятельности предпринимательской организации. Управление финансами – неотъемлемая часть общей системы управления фирмой.

Управление финансами предприятия осуществляется с помощью финансового механизма, который состоит из двух подсистем: управляющей и управляемой.

Финансовый менеджмент как управляющая система характеризуется наличием субъекта управления. Субъектом управления, т.е. управляющей подсистемой финансового менеджмента, являются финансовая служба и ее отделы (департаменты), а также финансовые менеджеры. Однако внутренняя организация финансовой службы в значительной степени определяется размерами предпринимательской фирмы. На малых предприятиях с небольшим объемом финансовой деятельности функции финансового управления, как правило, осуществляет собственник предприятия или генеральный директор, так как в привлечении специалиста в данном случае нет необходимости.

На отдельных малых и средних предприятиях финансовая служба представлена в организационной структуре отделом бухгалтерии. В обязанности этого отдела входит сбор бухгалтерской информации и предоставление ее директору фирмы, осуществляющему управление финансами. По мере расширения предпринимательской фирмы и увеличения объема финансовой деятельности генеральная дирекция создает финансовую службу и передает ей часть своих полномочий и обязанностей, связанных с управлением финансовой деятельностью фирмы. Как правило, в данном случае финансовая служба представлена финансовым отделом или финансово-экономическим отделом.

В качестве основного объекта управления (управляемой подсистемой) в финансовом менеджменте выступает денежный оборот фирмы, как непрерывный поток денежных выплат и поступлений, проходящих через расчетный и другие счета фирмы.

2. Эффективность использования матричной структуры управления

Для работы в финансовом отделе на малых и средних фирмах, как правило, привлекаются финансовые менеджеры широкого профиля – работники, осуществляющие практически все функции финансового управления фирмой.

На крупных предпринимательских фирмах структура финансовой службы более сложная, так как финансовые потоки таких фирм связаны не только с производственной и финансовой деятельностью, но и с участием в капитале других предпринимательских организаций. Функции финансовой службы расширяются и в зависимости от того, насколько возрастают экономические и финансовые возможности фирмы. Для работы в финансовой службе крупных предпринимательских структур привлекаются как финансовые менеджеры широкого профиля, так и функциональные финансовые менеджеры. Первые обычно привлекаются для общего руководства финансовой деятельностью, а вторые – как исполнители конкретных задач в финансовом управлении. Функциональный финансовый менеджер является узким специалистом, осуществляющим специализированные функции управления в одной из сфер финансовой деятельности фирмы (например, менеджер по управлению инвестициями; антикризисный менеджер; риск-менеджер и т.п.).

На крупных фирмах финансовая служба представлена, как правило, финансовым департаментом, который включает в себя несколько специализированных отделов (например, отдел по работе с инвестициями; плановый отдел; отдел финансового анализа; отдел финансового контроля и т.п.).

При такой организации финансовой службы каждый отдел выполняет определенные функции, а общее руководство финансовым менеджментом осуществляет финансовый директор.

3. Оплата и стимулирование труда

Основное правило или принцип, которым должны руководствоваться финансовые службы в процессе своей деятельности, - это исключительность интересов фирмы.

Поэтому оплата и стимулирование труда являются важной составляющей частью при управлении предприятием.

Состав оплаты и стимулирования труда весьма разнообразен. Сюда входят:

- ✓ выплаты заработной платы по существующим формам и системам оплаты труда;
- ✓ выплаты по установленным системам премирования, в том числе вознаграждения по итогам работы за год;
- ✓ выплаты компенсирующего характера (доплаты за работу в ночное время, сверхурочную работу и др.);
- ✓ стоимость бесплатного питания, коммунальных услуг, жилья, форменной одежды;
- ✓ беспроцентная ссуда на улучшение жилищных условий;
- ✓ компенсации в связи с удорожанием питания в столовых, буфетах;
- ✓ оплата очередных и дополнительных отпусков,
- ✓ оплата дополнительных отпусков женщинам, воспитывающим детей;
- ✓ компенсация за неиспользованный отпуск;
- ✓ выплаты высвобождаемым работникам в связи с реорганизацией предприятия или сокращением штатов;
- ✓ единовременные вознаграждения за выслугу лет;
- ✓ оплата учебных отпусков рабочим и служащим, обучающимся в вечерних и заочных учебных заведениях, в заочной аспирантуре;
- ✓ оплата труда студентов вузов и учащихся специальных учебных заведений, находящихся на производственной практике на предприятиях, а также работающих в студенческих отрядах;
- ✓ оплата труда, не состоящих в штате предприятия, за работу на договорных условиях;
- ✓ премии, выплачиваемые за счет специальных средств и целевых поступлений;
- ✓ материальная помощь;
- ✓ единовременные пособия при уходе на пенсию;
- ✓ дивиденды (проценты), выплачиваемые по акциям трудового коллектива;

- ✓ оплата проезда к месту работы;
- ✓ оплата путевок на лечение, экскурсии и путешествия, занятия в спортивных секциях, посещения культурно-зрелищных мероприятий;
- ✓ оплата подписки и приобретения товаров для личных нужд работников и другие затраты, производимые за счет прибыли, оставшейся в распоряжении организации.
- ✓ другие выплаты, включаемые в фонд оплаты труда в соответствии с действующим законодательством.

4. Организация управления предприятием

В системе управления различными аспектами деятельности фирмы в современных условиях хозяйствования наиболее сложным и ответственным звеном является управление финансами, поскольку на него возложено решение первостепенных задач:

- ▫ избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- ▫ выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
- ▫ максимизация рыночной стоимости фирмы;
- ▫ обеспечение приемлемых темпов роста экономического потенциала фирмы;
- ▫ рост объемов производства и реализации;
- ▫ максимизация прибыли;
- ▫ минимизация расходов;
- ▫ обеспечение необходимого уровня рентабельности основной деятельности и др.

Структура финансовых служб усложняется по мере роста фирмы и расширения сферы ее деятельности. Организация финансовых служб на фирмах находится в постоянном развитии, это вызвано усилением влияния внешних факторов, увеличением значимости финансовых потоков и использованием все более сложных финансовых инструментов.

Отдел по работе с инвестициями занимается:

- ∗ разработкой общей инвестиционной политики фирмы;
- ∗ проводит анализ и отбор инвестиционных предложений;
- ∗ осуществляет анализ инвестиционных проектов и управление портфелем ценных бумаг фирмы;
- ∗ определяет необходимые объемы финансовых средств для осуществления инвестиционной деятельности и др.

Плановый отдел осуществляет:

- ⌑ планирование финансовой деятельности фирмы на предстоящий период;
- ⌑ разрабатывает долгосрочную стратегию финансирования фирмы и занимается поиском новых источников финансирования основной и финансовой деятельности фирмы;
- ⌑ планирует налоговые платежи фирмы.

Отдел финансового анализа проводит:

- ∗ детальный финансовый анализ деятельности фирмы;
- ∗ осуществляет анализ финансовых показателей деятельности фирмы;
- ∗ готовит для руководства фирмы аналитические отчеты, необходимые для принятия стратегических решений;
- ∗ выявляет возможности использования льготного налогообложения и др.

Отдел финансового контроля содействует:

- ⌑ организации единой системы планирования, основанной на координации единой системы планирования, основанной на координации всех сфер деятельности фирмы;
- ⌑ осуществляет контроль за основной и финансовой деятельностью фирмы, а также за соблюдением фирмой всех требований законодательства в сфере предпринимательской деятельности;
- ⌑ определяет соответствие оперативных планов стратегическим;
- ⌑ обеспечивает оперативное сравнение плановых и фактических показателей;

- ⌑ следит за правильностью и полнотой начисления налоговых платежей в бюджет и внебюджетные фонды и т.п.

В странах с развитой рыночной экономикой в структуру финансовой службы в обязательном порядке включается бухгалтерия. Это связано с тем, что в этих странах бухгалтерия является основным источником внутренней финансовой информации для финансового управления, а также с тем, что статус финансового директора выше статуса главного бухгалтера. В Узбекистане ситуация несколько иная – бухгалтерия не включается в структуру финансовой службы, так как статус главного бухгалтера обычно выше статуса финансового директора. Но функционально бухгалтерия и финансовая служба в нашей стране тесно связаны многими задачами, стоящими перед ними.

5. Организация управления персоналом

Каждый отдел финансовой службы выполняет определенные функции, а общее руководство финансовым менеджментом осуществляет финансовый директор, который:

- ✦ определяет политику и общее направление развития фирмы в области финансов;
- ✦ работает в составе высшего руководства по общему управлению деятельностью фирмы;
- ✦ обеспечивает соблюдение сотрудниками законодательства, регулирующего финансовую деятельность фирмы;
- ✦ разрабатывает принципы и правила управления финансами фирмы;
- ✦ обеспечивает общее руководство финансовым планированием;
- ✦ готовит общие аналитические отчеты руководству фирмы для принятия стратегических решений в области финансов;
- ✦ работает в тесном взаимодействии с непосредственными подотчетными ему начальниками финансовых отделов, входящих в структуру финансовой службы фирмы, и т.п.

Одним из плановых документов, разрабатываемых предпринимательской фирмой, является бизнес-план. Составление его преследует несколько основных целей:

осуществление инвестиционных проектов;

эмиссия ценных бумаг;

определение перспектив развития фирмы;

проведение реорганизационных мероприятий;

финансовое оздоровление и выход из временного экономического кризиса;

реализация отдельных коммерческих операций.

Перечисленные цели указывают на то, что чаще всего бизнес-план разрабатывается для обоснования получения денежных средств из внешнего источника. Определить бизнес-план можно как документ внутрифирменного планирования, излагающий основные аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности фирмы, анализирующий риски, с которыми она может столкнуться, а также определяющий способы решения финансово-хозяйственных задач.

Разрабатывается он, как правило, на 3-5 лет, при этом показатели первого планируемого года рассчитываются с помесячной или поквартальной разбивкой. Бизнес-план отражает все стороны производственной, коммерческой и финансовой деятельности фирмы и, как правило, включает в себя следующие разделы:

- * резюме (выводы);
- * описание фирмы;
- * описание продукции (работ, услуг);
- * анализ рынков и конкурентов;
- * маркетинговый план;
- * план производства;
- * организационный план;
- * финансовый план;
- * приложения.

В Узбекистане в настоящее время законодательство не закрепляет обязательность разработки предпринимательскими организациями бизнес-плана, соответственно не существует регламентированной его формы и структуры, поэтому фирмы в зависимости от целей, для которых разрабатывается бизнес-план, могут изменять его структуру и содержание.

С одной стороны, бизнес-план – это серьезный аналитический документ, а с другой – средство рекламы, поэтому он должен быть написан деловым языком, понятным финансистам, банкирам, партнерам по бизнесу. Информация, представленная в нем, должна быть четкой, емкой, но одновременно и краткой. При подготовке бизнес-плана следует учитывать, что банки и инвестиционные компании рассматривают множество предложений. Чтобы не затеряться в этом множестве, бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ.

Важнейшей частью бизнес-плана является финансовый план, обобщающий материалы предыдущих разделов и представляющий их в стоимостном выражении. Этот раздел необходим и важен как для предпринимательских фирм, так и для инвесторов и кредиторов. Фирмы должны знать источники и размер финансовых ресурсов, необходимых для осуществления проекта, направления использования средств, конечные финансовые результаты своей деятельности. Инвесторы и кредиторы в свою очередь должны иметь представление о том, насколько экономически эффективно будут использованы их средства, каков срок окупаемости и возврата.

Финансовый план бизнес-плана включает ряд разрабатываемых документов, в числе которых:

- прогноз объемов реализации;
- прогноз доходов и расходов;
- прогноз денежных поступлений и выплат;
- сводный баланс активов и пассивов;
- план по источникам и использованию средств;
- расчет точки достижения безубыточности (самоокупаемости).

Прогноз объемов реализации разрабатывается с учетом показателей плана маркетинга (входящего в состав бизнес-плана) и основывается на информации о предполагаемых объемах реализации по каждому товару и ожидаемой цене единицы каждого товара.

Тема 6.1 Оценка рисков: понятие и виды рисков

4. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).
5. Решения, принимаемые в условиях риска.
6. Анализ рисков и вероятности банкротства.

1. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).

Риск в предпринимательстве — это вероятность того, что предприятие понесет убытки и потери в том случае, если намеченное мероприятие (управленческое решение) не осуществится, а также если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений.

Существуют разные виды предпринимательского риска.

Производственный риск связан с выпуском продукции и оказанием услуг, с осуществлением любых видов производственной деятельности. Среди наиболее важных причин его возникновения можно назвать:

- возможное снижение предполагаемых объемов производства;
- рост материальных и других затрат;
- уплата повышенных отчислений, налогов;

- перспектива неполучения или несвоевременного получения денежных средств за отгруженную на реализацию продукцию;
- отказ покупателя от полученной и оплаченной продукции или риск возврата;
- срыв заключенных соглашений относительно представления займов, инвестиций или кредитов и т.д.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем, по следующим причинам: снижение объема реализации вследствие изменения конъюнктуры или других обязательств, повышение закупочной цены товара, непредвиденное снижение объема закупок, потери товара в процессе обращения, повышение издержек обращения.

Финансовый риск возможен в сфере отношений предприятия с банками и другими финансовыми институтами. Он измеряется чаще всего отношением заемных средств к собственным. Например, чем выше отношение заемных средств предприятия к собственным, тем в большей степени оно зависит в своей деятельности от кредиторов, тем больше и финансовый риск, ибо прекращение кредитования или ужесточение условий кредита может повлечь за собой остановку производства из-за отсутствия сырья, материалов и т.д.

В большинстве крупных западных предприятий и фирм имеется специальный менеджер по риску. Обычно он разделяет ответственность за рискованные решения с другими менеджерами, заведующими той или иной сферой деятельности. В частности, вместе с финансовым менеджером он занимается вопросами определения степени риска и оценкой последствий всех видов финансовой деятельности, выбором вида страхования, оценкой риска инвестиций в ценные бумаги и прочее. Многие вопросы менеджер по риску решает вместе с маркетологом, с менеджером, ответственным за кадровую работу, с инженером по технике безопасности.

2. Решения, принимаемые в условиях риска.

Большинство людей предпочитает нерискованные проекты. Отношение к риску определяется относительной величиной капитала, участвующего в проекте, и временем участия. По мнению специалистов, легче оценить возможные риски в коротком промежутке времени, чем в длительном.

В ходе оценки альтернативных вариантов приходится прогнозировать возможные результаты. Но в каких условиях следует производить такой анализ и принимать решение — определенности, риска или неопределенности?

Решение обычно принимается в условиях определенности, когда руководитель точно (т.е. с единичной вероятностью) знает результат каждого из альтернативных вариантов решения. Примером могут служить инвестиции в депозитные сертификаты и государственные облигации, когда точно известно, что на вложенные средства будет получено, допустим, 80% годовых.

К решениям, принимаемым в условиях риска, относятся решения с известной вероятностью получения каждого из результатов. Вероятность определяется как степень возможности совершения

данного события и изменяется от нуля до единицы. Сумма вероятностей всех альтернатив должна быть равна единице.

Решение принимается в условиях неопределенности, если невозможно оценить вероятность потенциальных результатов. Так бывает, когда требующие учета факторы настолько новы и сложны, что достаточной информации о них просто нет или она баснословно дорога. В итоге вероятность того или иного результата невозможно предсказать с достаточной степенью достоверности.

Неопределенность характерна и для многих решений, которые приходится принимать в быстро меняющихся обстоятельствах. Эта ситуация очень знакома российским предпринимателям. Сталкиваясь с неопределенностью, предприниматель может идти по двум основным путям.

Во-первых, можно попытаться получить дополнительную информацию, еще раз проанализировать проблему и таким образом уменьшить ее новизну и сложность. Руководитель сочетает анализ по дополнительной информации с накопленным им опытом, способностью к суждению или интуицией, чтобы придать ряду результатов субъективную или предположительную вероятность. Весьма желательно привлечь к работе экспертов для составления экспертных оценок. Хорошие эксперты способны вывести решение руководителя из разряда неопределенного в разряд рискованного и придать выбору научную и практическую обоснованность.

Во-вторых, можно в точном соответствии с прошлым опытом и интуицией сделать цифровое (от нуля до единицы) предположение о вероятности событий и действовать. Этим путем можно воспользоваться, если нет времени на сбор дополнительной информации или если затраты на нее чересчур высоки.

Таким образом, результаты принятия решений во многом зависят от условий, в которых они принимаются.

3. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Риск, которому подвергается предприятие, — это вероятная угроза разорения или финансовых потерь. Вероятность неудач присутствует постоянно, поэтому существует **проблема снижения рисков.** Основная задача предпринимателя — определить риск количественно, сравнить величину риска и выбрать тот вариант, который больше соответствует выбранной предприятием стратегии риска, т.е. провести **анализ риска.**

Такой анализ начинается с выявления источников и причин риска, при этом важно определить, какие источники являются преобладающими, чтобы сосредоточить на них все внимание.

По источнику возникновения принято различать следующие риски:

- собственно хозяйственный;
- связанный с личностью человека;
- обусловленный природными факторами.

По причине возникновения целесообразно выделить риск:

- неопределенности будущего;
- непредсказуемости поведения партнеров;
- недостатка информации.

Анализ рисков можно подразделить на качественный и количественный. ***Качественный анализ*** позволяет определить факторы и потенциальные области риска, выявить возможные его виды. ***Количественный анализ*** направлен на то, чтобы количественно выразить риски, провести их анализ и сравнение. При этом используются различные методы:

- статистический;
- аналитические;
- анализа целесообразности затрат;
- экспертных оценок;
- аналогий;
- анализа финансовой устойчивости предприятия и оценки его платежеспособности.

Статистический метод заключается в изучении статистики потерь прибылей, имевших место на данном или аналогичном предприятии, в целях установления вероятности события и величины риска. Вероятность означает возможность получения определенного результата. Например, вероятность успешного продвижения нового товара на рынке в течение года составляет 3/4, а неуспех 1/4. Величина потерь или степень риска измеряется двумя показателями: средним ожидаемым значением и колеблемостью (изменчивостью) возможного результата.

Среднее ожидаемое значение связано с неопределенностью ситуации, оно выражается в виде средневзвешенной величины всех возможных результатов (£(*)), где вероятность каждого результата *(А)* используется в качестве частоты или веса соответствующего значения *(х).* В общем виде это можно записать так:

$$E(x)= AM+ A_2x_2 +... + A_nx_n.$$

В тех случаях, когда информация ограничена, для количественного анализа риска применяются *аналитические методы, или стандартные функции распределения вероятностей,* например нормальное распределение, распределение Гаусса, показательное (экспоненциальное) распределение вероятностей, которое довольно широко используется в расчетах надежности, а также распределение Пуассона, которое часто используют в теории массового обслуживания.

Вероятностная оценка риска математически достаточно разработана, но опираться только на математические расчеты в предпринимательской деятельности не всегда бывает достаточным, так как точность расчетов во многом зависит от исходной информации.

Метод экспертных оценок основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о вероятностях риска. Эксперты, обладающие знаниями, профессиональным опытом и интуицией, могут дать достаточно точные оценки, что позволяет быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения.

Метод аналогий обычно используется при анализе рисков нового проекта. Проект рассматривается как «живой» организм, который имеет жизненный цикл, состоящий из следующих этапов: разработки, выведения на рынок, роста, зрелости и упадка. Изучая жизненный цикл

проекта, можно получить информацию о каждом этапе, выделить причины нежелательных последствий, оценить степень риска. Однако на практике бывает довольно трудно собрать соответствующую информацию.

Метод оценки платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия позволяет предусмотреть вероятность банкротства. В первую очередь анализу подвергаются сведения, содержащиеся в документах годовой бухгалтерской отчетности. Основными критериями неплатежеспособности, характеризующими структуру баланса, являются: коэффициент обеспеченности собственными средствами и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности. На основании указанной системы показателей можно оценить вероятность наступления неплатежеспособности предприятия.

Итак, различные методы финансового анализа позволяют выявить слабые места в экономике предприятия, охарактеризовать его ликвидность, финансовую устойчивость, рентабельность, отдачу активов и рыночную активность. Однако вывод о вероятности банкротства можно сделать только на основе сопоставления показателей данного предприятия и аналогичных предприятий, обанкротившихся или избежавших этого.

Найти соответствующую информацию довольно трудно, поэтому для расчетов вероятностей банкротства применяются многофакторные модели. Например, в зарубежной практике для предсказания банкротства широко используются многофакторные модели Э. Альтмана. В разработанной им в 1977 г. модели в качестве переменных (факторов) выступают показатели рентабельности активов, кумулятивной прибыльности (динамики), коэффициенты покрытия процентов по кредитам (ликвидности). Все это позволяет прогнозировать банкротство на пятилетний период с точностью до 70%.

Тема 6.2 Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков

3. Качественный и количественный анализ.
4. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

1. Качественный и количественный анализ.

Неопределенность условий реализации инвестиционного проекта не является заданной. По мере осуществления проекта участникам поступает дополнительная информация об условиях реализации и ранее существовавшая неопределенность «снимается».

С учетом этого система управления реализацией инвестиционного проекта должна предусматривать сбор и обработку информации о меняющихся условиях его реализации и соответствующую корректировку проекта, графиков совместных действий участников, условий договоров между ними.

Для учета факторов риска при оценке эффективности проекта используется вся имеющаяся информация об условиях его реализации, в том числе и не выражающаяся в форме каких-либо вероятностных законов распределения. При этом могут использоваться следующие два вида методов:

- методы качественной оценки рисков;
- методы количественной оценки рисков.

Методы качественной оценки. Методика качественной оценки рисков проекта должна привести аналитика – исследователя к количественному результату, к стоимостной оценке выявленных рисков, их негативных последствий и «стабилизационных» мероприятий.

Качественный анализ проектных рисков проводится на стадии разработки бизнес-плана, а обязательная комплексная экспертиза инвестиционного проекта позволяет подготовить обширную информацию для анализа его рисков.

В качественной оценке можно выделить следующие методы:

- экспертный метод,
- метод анализа уместности затрат,
- метод аналогий.

Экспертный метод представляет собой обработку оценок экспертов по каждому виду рисков и определение интегрального уровня риска.

Его разновидностью является:

Метод Делфи – метод, при котором эксперты лишены возможности обсуждать ответы совместно, учитывать мнение лидера. Этот метод позволяет повышать уровень объективности экспертных оценок. Положительные стороны: простота расчетов, отсутствие необходимости в точной информации и в применении компьютеров. Отрицательные стороны: субъективность оценок, сложность в применении высококвалифицированных экспертов.

Метод анализа уместности затрат ориентирован на выявление потенциальных зон риска и используется лицом, принимающим решение об инвестировании средств, для минимизации риска, угрожающего капиталу. Предполагается, что перерасход средств может быть вызван одним из четырех основных факторов или их комбинациями:

- первоначальная недооценка стоимости проекта в целом или его отдельных фаз и составляющих;
- изменение границ проектирования, обусловленное непредвиденными обстоятельствами;
- различие в производительности (отличие производительности от предусмотренной проектом);
- увеличение стоимости проекта в сравнении с первоначальной вследствие инфляции или изменения налогового законодательства.

Эти факторы могут быть детализованы. На базе нового типового перечня можно составить подробный контрольный перечень возможного повышения затрат по статьям для каждого варианта проекта или его элементов. Процесс утверждения ассигнований разбивается на стадии. Стадии утверждения должны быть связаны с проектными фазами и основывается на дополнительной

информации о проекте, поступающей по мере его разработки. На каждой стадии утверждения, получив информацию о высоком риске, назревшем для требуемых средств, инвестор может принять решение о прекращении инвестиций.

Поэтапное выделение средств позволяет инвестору при первых признаках того, что риск вложений растет, или прекратить финансирование проекта, или же начать поиск мер, обеспечивающих снижение затрат.

Метод аналогий – этот метод предполагает анализ аналогичных проектов для выявления потенциального риска оцениваемого проекта. Наиболее применим при оценке риска повторяющихся проектов. Метод аналогий чаще всего используется в том случае, если другие методы оценки риска неприемлемы, и связан с использованием базы данных о рисках аналогичных проектов. Важным явлением при проведении анализа проектных рисков с помощью метода аналогий является оценка проектов после их завершения, практикуемая рядом известных банков, например Всемирным банком. Полученные в результате таких обследований данные обрабатываются для выявления зависимостей в законченных проектах, это позволяет выявлять потенциальный риск при реализации нового инвестиционного проекта.

Методы количественной оценки предполагают численное определение величины риска инвестиционного проекта. Они включают:

- определение предельного уровня устойчивости проекта;
- анализ чувствительности проекта;
- анализ сценариев развития проекта;
- имитационное моделирование рисков по методу Монте-Карло (метод статистических испытаний).

Анализ предельного уровня устойчивости проекта предполагает выявление уровня объема выпускаемой продукции, при которой выручка равна суммарным издержкам производства, т.е. нахождение безубыточного уровня («точки безубыточности»).

Показатель безубыточного уровня производства используется при:

а) внедрении в производство новой продукции,

б) создании нового предприятия,

в) модернизации предприятия,

Показатель безубыточного производства определяется:

$$Б = \frac{Пост.}{Ц - Пер.}$$

где $Б$ – точка безубыточности;

$Пост$ – постоянные издержки;

$Ц$ – цена продукции;

$Пер$ – переменные затраты.

Проект считается устойчивым, если $Б \le 0{,}6 \div 0{,}7$ после освоения проектных мощностей. Если $Б \to 1$, то недостаточная устойчивость ИП к колебаниям спроса на данном этапе. Но $Б$ хорошая не гарантирует NPV>0.

Анализ чувствительности. Это – один из основных методов количественного анализа риска, трудоемкий, на – при использовании соответствующего программного обеспечения – весьма показательный и точный. Суть его состоит в следующем: чем сильнее реагируют показатели экономической эффективности проекта на изменения входных величин, тем сильнее подвержен проект соответствующему риску.

Анализ чувствительности позволяет определить ключевые (с точки зрения устойчивости проекта) параметры исходных данных, а также рассчитать их критические, т.е. предельно допустимые, значения.

На первой стадии анализа чувствительности обычно строятся (по трем-пяти точкам) диаграммы, отражающие зависимость выбранных результирующих показателей от исходных параметров при изменении последних. Сопоставляя между собой полученные диаграммы, можно определить *ключевые параметры,* в наибольшей степени влияющие на оценку проекта.

На следующем этапе определяются критические для проекта значения ключевых параметров. В простейшем случае, например, находят так называемую точку безубыточности (англ. break-evenpoint), отражающую минимально допустимый объем производства (продаж), при котором проект не приносит прибыли, на еще не становится убыточным. Если же речь идет о финансировании за счет кредиторов, то критическим значением будет минимальная ссудная ставка, при которой доходы от проекта не погашают задолженности. Кроме того, может быть получено n-мерное (по числу критических точек) описание поля допустимых значений, в пределах которого проект остается состоятельным.

Анализ сценариев развития проектов предполагает оценку влияния одновременного изменения всех основных параметров проекта на показатели эффективности проекта.

В данном виде анализа используются специальные компьютерные программы, программные продукты и имитационные модели.

Обычно рассматриваются три сценария:

а) пессимистический,

б) оптимистический,

в) наиболее вероятный (средний).

Этот метод наиболее сложен с технической точки зрения и включает следующие этапы:

- описание всего множества возможных условий реализации проекта (либо в форме сценария, либо в виде системы ограничений на значения основных технических, экономических и прочих параметров проекта) и отвечающих этим условиям затрат (включая возможные санкции и затраты, связанные со страхованием и резервированием), результатов и показателей эффективности;
- преобразование исходной информации о факторах неопределенности в информацию о вероятностях отдельных условий реализации и соответствующих показателях эффективности или об интервалах их изменения;
- определение показателей экономической эффективности проекта с учетом неопределенности условий его реализации – показателем ожидаемой эффективности.

Основным показателем, используемым для сравнения различных сценариев развития инвестиционного проекта и выбора наиболее благоприятного из них, выступает *ожидаемый интегральный экономический эффект.* Этот же показатель применяется для обоснования рациональных размеров и форм резервирования и страхования.

Вероятностная оценка. Это наиболее очевидный способ оценки риска. *Вероятность* означает возможность получения определенного результата. Применительно к задачам инвестирования методы теории вероятности сводятся к определению вероятности наступления определенных событий и выбору из нескольких возможных событий самого вероятного, которому соответствует наибольшее численное значение математического ожидания.

Математическое ожидание какого-либо события равно абсолютной величине этого события, умноженной на вероятность его наступления.

Упрощенный метод оценки риска заключается в том, что вводится поправка показателей проекта на риск или же поправка к ставке дисконтирования. Поправочный коэффициент «Р» выбирается из предложенных нормативов. Например, поправочный коэффициент составляет 3-5% при вложениях в надежную технику и это соответствует низкому уровню риска. Высокий уровень риска наблюдается при вложениях денежных средств в производство и продвижение на рынок нового продукта, при этом поправочный коэффициент составляет 13-15%.

2. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

Безубыточность (break-even)– соотношение между выпуском продукции и производственными мощностями предприятия (capacity), при котором предприятие лишь покрывает свои затраты. Обычно спрос подвержен случайным колебаниям, а оборудование иногда ломается, поэтому производственные мощности должны превышать средний уровень спроса, с тем чтобы предприятию не пришлось отказываться от слишком многих заказов в периоды пиков спроса.

Невозможность удовлетворить спрос не только становится причиной немедленной потери прибылей, но и ведет к сокращению будущего спроса, так как покупатели, поняв, что они не могут рассчитывать на получение в любой момент данного товара или услуги, начинают искать альтернативу. Таким образом, фирмы заинтересованы в обладании достаточными производственными мощностями, однако за содержание этих мощностей приходится платить. Безубыточностью называют отношение объема выпуска к производственным мощностям, при котором фирма способна лишь возмещать свои затраты, поэтому падение объема выпуска ниже уровня безубыточности означает для фирмы убытки; прибыль фирма получает только при среднем объеме выпуска, превышающем уровень безубыточности.

Точка безубыточности (критическая точка, CVP-точка**)** — минимальный объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. Точку безубыточности можно определить в единицах продукции, в денежном выражении или с учётом ожидаемого размера прибыли.

Не путать с точкой окупаемости (проекта). Она рассчитывается для определения времени, когда прибыль проекта превысит затраты на него потраченные, это та же точка безубыточности, только измеряется не в штуках, а в месяцах и годах.

Точка безубыточности в денежном выражении — такая минимальная величина дохода, при которой полностью окупаются все издержки (прибыль при этом равна нулю):

$$BEP = \frac{TFC}{\frac{C}{P}} = \frac{TFC}{\frac{(P-VC)}{P}},$$

где

BEP (англ. *break-evenpoint*) — точка безубыточности,

TFC (англ. *totalfixedcosts*) — величина постоянных издержек,

VC (англ. *unitvariablecost*) — величина переменных издержек на единицу продукции,

P (англ. *unitsaleprice*) — стоимость единицы продукции (реализация),

C (англ. *unitcontributionmargin*) — прибыль с единицы продукции без учёта доли переменных издержек (разница между стоимостью продукции (P) и переменными издержками на единицу продукции (VC)).

Можно заметить, что выражение $\frac{C}{P}$ численно равно отношению валовой маржи к выручке.

Точка безубыточности в единицах продукции — такое минимальное количество продукции, при котором доход от реализации этой продукции полностью перекрывает все издержки на её производство:

$$BEP = \frac{TFC}{C} = \frac{TFC}{P - VC}$$

Затратный подход – способ оценки имущества, основанный на определении стоимости издержек на создание, изменение и утилизацию имущества, с учетом всех видов износа.

Затратный подход реализует принцип замещения, выражающийся в том, что покупатель не заплатит за готовый объект больше, чем за создаваемый объект той же полезности.

При осуществлении затратного подхода используются:

- метод сравнительной стоимости единицы;
- метод стоимости укрупненных элементов;
- метод количественного анализа.

Стабильность — это способность предполагаемого проекта осуществлять деятельность стабильно благодаря финансовому обеспечению собственными оборотными средствами, а также привлеченными (кредитами, акциями).

Финансовая стабильность характеризуется такими показателями-коэффициентами: автономность, маневренность, реальная стоимость основных средств, накопление амортизации, соотношение собственных оборотных средств и общего объема оборотных средств, долгосрочное привлечение заемных средств.Вычисление показателей финансовой стабильности и платежеспособности предприятия представлено в табл.

Из приведенного расчета видно, что коэффициент автономности собственных средств предприятия в общем объеме средств на начало и конец года составляет 0,26, т.е. остается стабильным. Это дает аудиту основание положительно оценить использование собственных средств предприятием.Коэффициент маневренности собственных оборотных средств предприятия имеет положительный рост с 0,77 в начале года до 0,9 на конец года, что свидетельствует о рациональной организации расчетных отношений с контрагентами, субъектами предпринимательской деятельности.Коэффициент реальной стоимости основных средств в начале года был 0,04, а на конец года снизился вдвое и составил 0,02, что свидетельствует о значительном износе средств производства, который негативно повлияет на деятельность предприятия в целом.

Как показывает коэффициент накопления амортизации, средства амортизации на восстановление основных средств (капитальный ремонт, модернизацию, приобретение новых) используются недостаточно. В начале года этот коэффициент составлял 0,61, а в конце — 0,53, что свидетельствует о неудовлетворительной работе предприятий по укреплению материально-технической и производственной базы предприятия, внедрению научно-технических мероприятий.

Коэффициент соотношения собственных оборотных средств и общего объема оборотных средств вырос на конец года до 0,24 против 0,21 в начале года. Предприятие добилось увеличения удельного веса собственных оборотных средств, а отсюда снижение затрат на выплату банковских процентов за пользование займами. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств на конец года снизился до 0,13 против 0,22 в начале года.

Деньги, и это самое главное, являются средством обмена. Они сокращаютиздержки обмена, поскольку представляют собой тот общий знаменатель, к которому приведены все товары и услуги.

Деньги позволяют людям вступать в отношения обмена на срок, включающие получение дохода и оплату покупки через длительное время, откладывания покупательной способности для будущего употребления.

Деньги являются также единицей измерения, позволяющей проводить расчеты будущих доходов и издержек.

Структура и содержание раздела

Структура раздела может выглядеть следующим образом:

- **выявление всей совокупности рисков —** определениеудельного веса каждого простого риска, определение вероятности проявления риска, подсчет рисковпо каждой группе;
- **организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.**

Выявление всей совокупности рисков

Этот раздел очень важен, так как инвесторы (кредиторы) хотят знать, с какими проблемами может столкнуться предприятия и как предприниматель предполагает выйти из данной ситуации (табл.). Отечественному предпринимателю приемы цивилизованного обращения с коммерческими рисками знакомы пока мало, хотя на практике он сталкивается с таким уровнем риска, при котором ни один западный бизнесмен даже и не подумал бы браться за дело.

Глубина анализа рисковости дела зависит от конкретного вида деятельности и величины проекта. Для крупных проектов необходим тщательный просчет рисков с использованием специального математического аппарата теории вероятностей. Для более простых проектов достаточен анализ с помощью экспертных оценок.

Таблица.

Перечень возможных рисков

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Удаленность от транспортных узлов	Дополнительные затраты на создание подъездных путей, повышенные

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Удаленность от инженерных сетей	Дополнительные капитальные вложения на подводку электроэнергии, тепла, воды
Отношение местных властей	Возможность введения ими дополнительных ограничений, осложняющих
Наличие подрядчиков на местах	Опасность завышения стоимости работ из-за монопольного положения подрядчика
Наличие альтернативных источников сырья	Опасность завышения цен при монопольном положении подрядчика
Платежеспособность заказчика	Увеличение объема заемных средств и снижение чистой прибыли из-за выплат
Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Увеличение объема заемных средств
Недостатки проектно-изыскательских работ	Рост стоимости строительства, затяжка с вводом мощностей
Несвоевременная поставка комплектующих	Увеличение сроков строительства, выплата штрафов подрядчику
Недобросовестность подрядчика	Увеличение сроков строительства
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Снижение цен конкурентами	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Снижение платежеспособности потребителей	Падение продаж
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернатив	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаток оборотных средств	Увеличение кредитов
Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	Увеличение затрат на комплектующие
Угроза забастовки	Штрафы за нарушение договоров
Недостаточный уровень зарплаты	Текучесть кадров, снижение производительности
Квалификация кадров	Снижение ритмичности, рост брака, увеличение аварий
Социальная инфраструктура	Рост непроизводительных затрат
Изношенность оборудования	Увеличение проектов и затрат на ремонт

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Нестабильность качества сырья	Уменьшение объемов производства и материалов из-за переналадки оборудования, снижения качества продукта
Новизна технологий	Увеличение затрат на освоение, снижение объемов производства
Недостаточная надежность технологий и оборудования	Увеличение аварийности
Отсутствие резерва мощности	Невозможность покрытия пикового спроса, потери производства при авариях
Вероятность залповых выбросов	Увеличение непредвиденных затрат
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду	Затраты на очистное оборудование
Близость населенного пункта	Увеличение затрат на очистные сооружения и экологическую экспертизу
Вредность производства	Рост эксплуатационных затрат
Складирование отходов	Удорожание себестоимости

Как видно из табл., ассортимент рисков весьма широк, а вероятность каждого типа различна, как и сумма убытков, которые они могут вызвать. Поэтому от предпринимателя требуется хотя бы ориентировочно оценить, какие риски для него наиболее вероятны и во что они могут обойтись. Для этого необходимо сделать следующее:

- выявить полный перечень возможных рисков;
- определить вероятность возникновения каждого;
- оценить ожидаемый размер убытков;
- проранжировать их по вероятности возникновения;
- установить приемлемый уровень риска и отбросить все те, вероятность возникновения которых нежеланного уровня (например, предприниматель нерассматривает риски, вероятность которых не превышает 0,3).

Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков

Деятельность предприятия так или иначе связана с риском, и задачей руководства предприятия является снижение риска. Для этого используются различные способы: диверсификация, страхование, лимитирование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, распределение риска, получение большей информации о предстоящем выборе и результатах.

Диверсификация — это распределение капиталовложений между разнообразными видами деятельности, результаты которых между собой непосредственно не связаны. Предприятие, неся убытки по одному виду деятельности, может получить прибыль по другому. Диверсификация позволяет повысить устойчивость предприятия к изменениям в предпринимательской среде.

Страхование — это передача определенных рисков страховой компании. Для снижения степени риска используются имущественное страхование и страхование от несчастных случаев. Первое может иметь следующие формы: страхование риска подрядного строительства, страхование оборудования, страхование грузов и др. Второе включает страхование общей гражданской ответственности и страхование профессиональной ответственности.

Широко используется и такой вид страхования, как хеджирование — страхование цены товара от риска либо нежелательного для производителя ее падения, либо невыгодного для потребителя увеличения. По целям и технике проведения операции выделяют: хеджирование продажей, т.е. заключение производителем или товаровладельцем фьючерсного контракта в целях страхования от снижения цены при продаже в будущем товара, либо уже имеющегося в наличии, либо еще не произведенного, но предусмотренного к обязательной поставке в определенный срок; хеджирование покупкой, т.е. заключение потребителем или

продавцом фьючерсного контракта для страхования от увеличения цены при покупке в будущем необходимого товара.

Лимитирование предполагает установление лимита — определенных сумм расходов, продажи товаров в кредит, вложения капитала и т.п.

Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимых для преодоления последствий этих рисков. Такой способ обычно пригоден при выполнении различных проектов. В общем случае резерв используется для финансирования дополнительных работ, компенсации непредвиденных изменений материальных и трудовых затрат, накладных расходов и других затрат, возникающих в процессе осуществления проекта.

Суммируя все сказанное выше, можно сделать вывод, что общими в хозяйственной практике являются *три основных принципа снижения риска:*

не рисковать больше, чем позволяет собственныйкапитал;

не забывать о последствиях риска;

не рисковать многим ради малого.

Тема 7. Финансовый план

Тема 7.1 Финансовый план: объекты и характеристика

1. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
2. Доходная и расходная части финансового плана.

1. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.

Финансовый план, равно как и маркетинговый, производственный и организационный, является важной частью бизнес-плана. Он определяет потенциальные инвестиции, которые необходимы для бизнеса и показывает является ли бизнес-план экономически выполнимым. Эта информация определяет размер потребной инвестиции и обеспечивает основу для инвестора в отношении определения будущего значения инвестиции. Поэтому, перед подготовкой бизнес-плана менеджер должен иметь полную оценку прибыльности предприятия. Эта оценка прежде всего показывает потенциальным инвесторам, будет ли бизнес прибыльным, сколько денег необходимо, чтобы запустить бизнес и встретить краткосрочные потребности в деньгах, как эти деньги могут быть получены (т.е. акции, займы и т.п.).

Для оценки выполнимости бизнес-планов существует три области финансовой информации: (1) ожидаемые значения объемов продаж и расходов в течение, по крайней мере, трех ближайших лет, (2) денежные потоки в течение ближайших трех лет, (3) текущие значения компонентов баланса и прогнозные балансы на время инвестиционного проекта. Финансовые отчеты и прогнозы представляют собой краткое описание (в денежных единицах) истории и будущих планов организации. Поскольку это так, оба вида финансовых документов должны быть сопряжены с повествовательным описанием бизнеса, его планов и допущений, на которых эти планы базируются. Финансовые документы должны сопровождаться соответствующими документами и объяснениями. Во-первых, в бизнес-плане должны быть приведены прогнозируемые объемы продаж и соответствующие расходы в течение, по крайней мере, трех-пяти лет, с помесячным прогнозом в течение первого года. Сюда должны быть включены прогнозируемые объемы продаж, стоимость проданных товаров, а также общие и административные расходы. Затем с помощью оценки налогов может быть спрогнозирована чистая прибыль после налогообложения. Определение ожидаемых значений объемов продаж и величин расходов для каждого из первых 12 месяцев и каждого последующего года базируется на маркетинговой информации, рассмотренной ранее.

2. Доходная и расходная части финансового плана.

Вторая важная область финансовой информации - это значения денежных потоков в течение времени проекта, с помесячным прогнозом в течение первого года. Оценки денежных потоков показывают способность бизнеса обеспечить расходы в подходящие времена года. Прогноз денежных потоков должен определить начальное значение денежных средств на балансе, ожидаемые счета дебиторов и другие приходы, а также все выплаты для каждого месяца в течение всего года. Поскольку счета должны оплачиваться в разные времена в течение года, важно определить помесячные потребности денег, особенно в течение первого года. Так как продажи могут быть нерегулярными и получение денег от клиентов может быть также рассредоточено во времени, становится необходимым краткосрочный заем для погашения постоянных расходов, такие как зарплата и коммунальные услуги.

Последний пункт финансовой части - прогнозируемые балансы. Они показывают финансовое состояние бизнеса в определенное время. Они определяют средства бизнеса, его обязательства, инвестиции владельцев и некоторых партнеров, а также остаточную прибыль (или накопленные потери). Потенциальному инвестору должны будут продемонстрированы допущения, на основе которых составлены балансы и другие части финансового плана.

Настоящий раздел должен включать следующие финансовые отчеты и прогнозные ведомости.

- Отчеты о прибыли за последние 3-5 лет .
- Балансы предприятия за последние3-5 лет .
- Отчеты об изменениях финансового положения предприятия за последние 3-5 лет.
- Ведомости о прибыли (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
- Ведомости о потоке денежных средств (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
- Прогнозируемые балансы на последующие от трех до пяти лет.
- Анализ безубыточности.
- Прошлые и прогнозируемые финансовые коэффициенты в сравнении с имеющими место в данной отрасли промышленности.
- Документы, подтверждающие числа в прогнозируемых финансовых ведомостях.
- Допущения для всех прогнозируемых ведомостей.
- Принципы учета, используемые в финансовом плане.
- Объяснения по поводу необычных особенностей в документах.
- Мнения аудиторов.

Существенно наличие специального раздела, в котором приводится структура и поиск финансовых ресурсов для выполнения проекта. Конкретно должны быть включены следующие материалы:

- Общее количество необходимых фондов.
- Финансовый запрос инвестору или финансовым институтам, которые получат бизнес-план: объем, срок, обеспечение.
- График возврата долга.
- Пути использования фондов.
- Текущая структура капитализации.
- Расчет основных показателей эффективности привлеченных финансовых ресурсов.

Тема 7.2 Финансовый план: анализ и структура

1. Оценка финансового состояния предприятий.

2. Структура финансового плана.

1. **Оценка финансового состояния предприятий.**

2. Структура финансового плана.

Резюме. Это очень важный раздел, так как содержит краткое изложение сути бизнес-плана (внешние инвесторы обычно его читают в первую очередь). Включает описание нынешнего состояния фирмы, а также информацию о том, какую продукцию она намерена продавать и кто будет эту продукцию покупать. Следует показать экономические и неэкономические выгоды для покупателя, финансовые прогнозы, общие цели фирмы на 3-7 лет вперед и способы достижения этих целей. Здесь же указывается объем капитала, необходимый для осуществления намеченных целей, а также как и когда инвесторы могут получить выгоду от вложения своих капиталов в компанию.

Фирма. Данный раздел посвящен тому, какие цели ставит перед собой предприятие и как оно предполагает их достичь. В разделе следует описать:
нынешний статус фирмы;
задачи на ближайшее время (1-3 года);
задачи на более отдаленное время (5-7 лет);
состав руководящего звена фирмы;
задачи руководящего звена.

Рынки и конкуренция. Здесь нужно дать информацию о том, кто и почему будет покупать продукцию. Необходимо доказать, что фирма сосредоточивает внимание на рынке, который она обслуживает, а не на технической стороне выпуска продукции. Описываются следующие параметры:
рынок для продукции в настоящее время;
преимущества, которые получают потребители продукции;
ожидаемый спрос на продукцию в ближайшем будущем;
спрос на продукцию в перспективе;
сегмент рынка, который желает занять фирма;
во что обойдется фирме выход на рынок;
желаемый объем продажи и доля рынка, которую займет продукция фирмы;
особые цели на рынке;
стратегия сбыта, направленная на достижение поставленных целей;
риск на рынке.

Продукция. Этот раздел должен быть короче, чем раздел, посвященный рынку, чтобы показать потенциальному инвестору, что фирма думает сперва о рынке, а потом уже о своем продукте. Все связанное с разработкой продукта должно быть изложено предельно лаконично. Инвесторы предпочитают, чтобы их деньги шли на производство и продажу продукта, а не на его разработку. Крупные затраты на разработку продукта могут оттолкнуть многих инвесторов.

Содержание раздела:
примеры использования продукта;
соответствие продукта принятым стандартам;
преимущества, которые имеет данный продукт перед продуктами -аналогами;
состояние, в котором продукт находится в настоящее время (на стадии разработки, создания опытных образцов, производства и т.д.);
влияние увеличения объема производства на стоимость продукта;
патенты и ноу-хау, которым компания обладает по данному продукту.

Сбыт. Здесь следует обосновать цену продукта и сравнить ее с ценами, существующими в промышленности. Должно содержаться свидетельство того, что подход к сбыту будет способствовать успешному осуществлению плана маркетинга. Содержание раздела:
метод сбыта в настоящее время;
метод сбыта в ближайшей перспективе;
метод сбыта в более отдаленной перспективе;
наличие/отсутствие на фирме специализированного отдела по работе с покупателями;
затраты на подготовку к заключению контрактов о продаже продукта;
стоимость продажи продуктов, изготовленных по индивидуальным заказам;
стратегия определения цены и установления гарантийного срока.

Производство. В данном разделе нужно показать, что процесс производства не требует крупных затрат и является предельно эффективным, вследствие чего можно рассчитывать на получение максимальной прибыли.

Содержание раздела:
необходимые площади и оборудование;
элементы продукта, которые можно делать на своем оборудовании, и элементы, которые требуется закупать;
гарантии наличия источников сырья и запасных частей, необходимых для выпуска продукта;
наличие резервных источников сырья и запасных частей;
совершенствование технологии производства с целью повышения качества и снижения себестоимости продукта;
обеспечение контроля за качеством продукта на всех этапах производства;
необходимый штат сотрудников и предполагаемые изменения в штатном расписании по мере расширения производства.

Финансы фирмы.

Содержание раздела:
обзор финансового положения компании с момента ее основания;
увеличение бюджета по мере расширения фирмы;
прогноз финансового состояния фирмы на несколько лет вперед;
краткое изложение операций, предшествующих финансированию;
количество акционеров, число акций.

Инвестиции. В этом разделе необходимо указать, сколько капитала хочет получить фирма, форму инвестиций, как будут использоваться полученные фонды и какую долю компании приобретает инвестор. Нужно показать, каким образом по истечении определенного времени (обычно указывается срок в пять 'лет) инвестор сможет получить обратно свой вклад, стоимость которого пропорционально возрастает; как будут использоваться деньги инвестора. Следует описать характер предполагаемых действий.

Дополнительная информация. В данном разделе приводятся краткие сведения о руководителях фирмы и ведущих сотрудниках, в том числе биографии руководителей; другие важные сведения (деловые, контактные и проч.).

Приложения (финансовая и бухгалтерская информация, сертификаты качества и т.д.). Бизнес-план должен содержать полную и подробную информацию о деятельности предприятия. Эта информация является строго конфиденциальной. Поэтому, показывая свой бизнес-план потенциальному партнеру или инвестору, необходимо взять с него расписку о неразглашении полученной информации.

Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием

Бизнес-планирование (деловое планирование) – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством.

В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственных состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д.

Необходимо не только точно представлять свои потребности на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь выявлять эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия.

Прежде, при наличии государственного управления, планирование было сугубо централизованным, на долю предприятий оставалось лишь выполнение заданий и планов, поступавших сверху.

Сегодня большинство коммерческих фирм не имеет официально принятых планов, нет и необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов и т. д. Планирование подменяется разного рода решениями собственника о тех или иных направлениях хозяйственной деятельности, которые, как правило, рассчитаны на ближайший период времени и не предусматривают ориентацию на перспективу. Это объясняется быстрым изменением рыночной ситуации в стране и условий хозяйствования, малочисленностью управленческого аппарата на небольших предприятиях, авторитетом управляющих крупными предприятиями, имеющих солидный опыт хозяйственного руководства, хотя практика часто ставит и таких руководителей в тупик.

Квартальная и годовая финансовая отчетность представляется в соответствии с Приказом Министерства финансов, статистическая отчетность – по указанию Госкомстата и т. д. Что касается бизнес-планирования, то определенных требований или указаний по разработке бизнес-планов пока нет. О допущенных ошибках, просчетах и потерях предпринимательской деятельности становится известно лишь после составления квартального баланса. Однако и обстоятельные аналитические обзоры к балансам не составляются, поэтому своевременные меры для исправления ситуации не принимаются. Отчасти и по этой причине большинство предприятий оказалось в сложном финансовом положении (или вообще неплатежеспособными), включая предприятия торговли, общественного питания и других видов услуг, хотя в этих отраслях проблема неплатежей должна, казалось бы, беспокоить меньше всего.

Итак, принятие разного рода текущих решений, даже самых своевременных, не заменяет планирования, которое по сравнению с принятием решений представляет собой управленческую деятельность гораздо более высокого порядка.

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

В общем случае бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Формальное планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды:

1) заставляет руководителей мыслить перспективно;

2) обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений;

3) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;

4) способствует снижению рисков предпринимательской деятельности;

5) ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса;

6) позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

3. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие четырех обязательных условий (компонентов), которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес-планирования коммерческой организации.

Во-первых, коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана, а работники финансово-экономических служб должны быть достаточно квалифицированны, чтобы уметь применять эту методологию на практике. Методологическая и методическая база составления, контроля и исполнения бизнес-плана образует аналитический блок (или компонент) процесса финансового планирования.

Во-вторых, для того чтобы разрабатывать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.

Основой информационного блока (компонента) процесса бизнес-планирования являются:

1) экономическая информация (прогноз процентных ставок, прогноз темпов инфляции и т. д.);

2) учетная информация (информация бухгалтерского учета (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, приложения к балансу) и управленческого учета);

3) сообщения финансовых органов, информация учреждений банковской системы, информация товарных, валютных бирж и прочая финансовая информация;

4) политическая информация и т. д.

Кроме того, функционирование системы бизнес-планирования осуществляется в рамках действующего нормативно-правового обеспечения, к которому относятся законы, указы Президента РФ, послания Правительства РФ, приказы и распоряжения отраслевых министерств, уставные документы, инструкции и др.

В-третьих, процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующие организационную структуру и систему управления, составляющие организационный блок процесса. Понятие организационной структуры включает в себя количество и функции служб аппарата управления, в чьи обязанности входят разработка, контроль и анализ бизнес-плана коммерческой организации, совокупность структурных подразделений, которые ответственны за исполнение бизнес-плана.

В-четвертых, в процессе финансового планирования и контроля происходит регистрация и обработка больших массивов информации. Программно-технические средства, используемые в процессе

финансового планирования и контроля, составляют программно-технический блок системы финансового планирования.

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением.

Можно выделить следующие основные стадии процесса бизнес-планирования:

1) подготовительную стадию;

2) стадию разработки бизнес-плана;

3) стадию продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;

4) стадию реализации бизнес-плана.

Ключевыми моментом подготовительной стадии бизнес-планирования является формирование перспективной бизнес-идеи. Бизнес-идея – это идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения и др. Источниками новых идей могут быть:

1) отзыв потребителей;

2) продукция, выпускаемая конкурентами;

3) мнение работников отдела маркетинга;

4) публикации федерального правительства о патентах;

5) проводимые научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

Презентация бизнес-плана – это краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами. Компания и ее продукция, рынок – клиенты и конкуренты, маркетинговая стратегия, первоочередные финансовые задачи, команда, которая будет осуществлять этот план (ключевой управленческий персонал), необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти деньги будут направлены, размер, условия и сроки реализации инвестиции – это перечень основных освещаемых вопросов на презентации бизнес-проекта.

Для повышения эффективности презентации копию бизнес-плана потенциальным инвесторам и партнерам высылают заранее, чтобы они имели возможность прочесть его до начала переговоров. Во время презентации необходимо использовать наглядный материал (образцы продукции, фотографии, графики, схемы и т. д.). Презентация должна проходить в форме диалога, а не лекции. Лучше, если презентацию проводит лично руководитель предприятия с привлечением специалистов.

Презентация предшествует началу переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами по реализации бизнес-проекта. В ходе переговоров происходит согласования условий и оформление договорных отношений. По результатам переговоров вносятся соответствующие коррективы в бизнес-план. Началу переговоров с инвесторами предшествует этап аудита бизнес-плана.

Процедура аудита бизнес-плана внешними инвесторами проводится по определенной схеме, включающей, как правило, шесть этапов:

1) оценку характеристик компании-заявителя, анализ отрасли его деятельности. Прежде всего устанавливается, относится ли отрасль, где этот проект будет реализовываться, к числу приоритетных для инвестора. Далее определяется положение фирмы-просителя на фоне своей отрасли;

2) анализ условий инвестиционного соглашения (форму заимствования и возврата кредита, залог, гарантию возврата кредитных средств);

3) анализ последнего баланса (определение степени финансовой устойчивости и ликвидности, оценку активов и обязательств, проверку достаточности собственного оборотного капитала, расчет уровня коэффициента покрытия). Обязательно определяется соотношение «заемный капитал – собственный капитал». В мировой практике обычно избегают давать средства фирмам, у которых это соотношение превысило 4, а если фирма небольшая, то и при величине данного показателя, равной 3;
4) оценку руководящей команды компании-заявителя;
5) выявление особенностей проекта;
6) общий анализ бизнес-плана.
Только после завершения работы по пяти первым этапам и получения вывода о целесообразности дальнейшего рассмотрения проекта переходят к шестому этапу – общему глубокому изучению бизнес-плана. Завершается аудит бизнес-плана принятием или отклонением решения об его инвестировании.
Этап реализации бизнес-плана охватывает период от принятия решения об инвестировании до начальной стадии практической реализации проекта, включая коммерческое производство.
Реализовать бизнес-план – означает выполнить все рабочие задачи в фирме и вне ее, необходимые для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию.
Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета включают следующие основные задачи:
1) определение типа рабочих задач в фирме и вне ее;
2) определение логической последовательности событий в рабочих задачах;
3) подготовку графика реализации задач;
4) определение ресурсов для решения задач;
5) подготовку бюджета реализации и потоков средств, которые обеспечат финансирование бизнес-плана;
6) документирование всех данных реализации бизнес-проекта.
Таким образом, план реализации содержит график, объединяющий в последовательную схему действий различные стадии реализации бизнес-плана:
1) финансовое планирование;
2) организационное оформление;
3) приобретение и передачу технологий;
4) подготовку заявочных документов;
5) представление предложений;
6) переговоры и заключение контрактов;
7) приобретение земли;
8) строительные работы;
9) установку оборудования;
10) закупку материалов и сырья;
11) предпроизводственный маркетинг;
12) обучение и назначение на должность;
13) запуск и начало производства;
14) поддержание и развитие производства.

ТЕКСТЫ ЛЕКЦИЙ
ПО ПРЕДМЕТУ
«ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Тема 1. Предприятие – объект предпринимательской деятельности.

Лекции – 4 часа

6. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.
7. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.
8. Обоснование и выбор места предприятия.
9. Существующий потенциал и возможности фирмы.
10. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

1. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект.

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять себе потребность на перспективу в финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсах и источники их получения, уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия (фирмы). ни один руководитель не сможет добиться стабильного успеха, если не будет четко организовывать свою деятельность, постоянно собирать и систематизировать информацию о состоянии рынков, положении на них конкурентов, взвешивать свои перспективы и возможности.

В условиях рыночной экономики бизнес-планирование – это рабочий инструмент, используемый во всех видах предпринимательства, а бизнес-план является важным документом, который систематически обновляется.

Бизнес-планирование – самостоятельный вид деятельности, которые непосредственно связан с предпринимательством.

Бизнес-планирование – объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предпринимателя, фирмы, в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с требованиями рынка и сложившейся ситуации в хозяйствовании.

В общем случае бизнес-планирование – решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Бизнес-планирование обеспечивает:

1. Заставляет руководителей мыслить перспективно.
2. Обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений.
3. Увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией.
4. Способствует снижению рисков ПД.
5. Ведет к четкой организации бизнеса.
6. Позволяет предвидеть ожидаемые предметы и подготовиться к внезапному изменению рыночной ситуации.

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие условий:

1. Коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана.
2. Чтобы разработать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.
3. Процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующую организационную структуру и систему управления.
4. Необходимо иметь соответствующие программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля.

Бизнес-планирование – упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных:

- с ситуационным анализом окружающей среды;
- постановкой целей бизнес-планирования;

- осуществлением планирования (разработка бизнес-плана);
- продвижение бизнес-планирования на рынок;
- реализация бизнес-плана и контроль за его исполнением.

Стадии бизнес-планирования:

1. Подготовительная стадия.
2. Стадия разработки бизнес-плана.
3. Стадия продвижения бизнес-плана на рынок.
4. Стадия реализации.

Принципы бизнес-планирования:

1. Гибкость.
2. Непрерывность.
3. Коммуникативность.
4. Интерактивность (творческий характер).
5. Многовариантность.
6. Участие возможных участников будущей организации.
7. Адекватность и отражение реальных проблем и самооценки в процессе планирования.

Бизнес-планирование позволяет выделять главные приоритеты развития, контролировать и эффективно управлять ресурсами, предвидеть вероятные изменения в бизнесе и решать вопросы финансирования.

Бизнес-план – организует и координирует менеджмент предприятия, обеспечивает разработку программы действий от начала до ее завершения независимо от того, какие коммерческие интересы реализуются.

Планирование бизнеса – систематическая методология достижения успеха для любого типа деловых операций при сохранении приемлемых уровней риска.

Основные причины, вызывающие потребность в разработке бизнес-плана деятельности предприятия.

1. Обеспечение объективной оценки бизнеса, учитывающей среднесрочные цели менеджмента.
2. Приведение менеджмента предприятия к успеху в результате использования методологии бизнес-планирования и его мониторинга.
3. Создание условий на предприятии, при которых внедряемые менеджментом идеи в наиболее доступном и целом виде доводятся до других, чем и обеспечивается привлечение необходимых финансовых ресурсов.

Предприятие является главным звеном, где непосредственно решается основная экономическая проблема — производство и распределение материальных благ в условиях ограниченности ресурсов. Движущие мотивы развития предпринимательской деятельности кроются в экономических отношениях, образующихся между ее участниками по поводу распределения результатов производства. А в их основе, в свою очередь, лежит отношение к собственности, проявляющееся в различных формах существования предприятий.

Предприятие — самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и услуг в целях получения прибыли. Степень заинтересованности в ее получении разная, поэтому главной задачей в этом направлении на современном этапе рыночных отношений остается активизация фактора предпринимательства и гармонизация всех экономических интересов участников через отношение к собственности. Несмотря на множественность форм существования предприятий, их объединяет общая цель — получение прибыли. Для этого любой организационно сложной системе необходимо выполнять определенные функции: производственно-технические, организационные, юридические, экономические, административные, социальные и др.

В производственно-техническом отношении предприятие представляет собой технико-технологический комплекс, систему рабочих машин и механизмов, которые по количеству и мощности подобраны в соответствии с видами выпускаемой продукции (выполняемых работ, услуг), технологией ее изготовления и объемами выпуска.

Организационно предприятие является первичным звеном промышленности, производственной единицей национальной экономики, причем с определенной внутренней структурой, внешней средой, закономерностями функционирования и развития. Организационная система включает производственную и управленческую структуры самого предприятия и цехов, а также связи между производством и управлением, между предприятием и внешними организациями.

В социальном отношении предприятие выступает в качестве социальной подсистемы общества, поскольку именно на нем осуществляется взаимодействие общественных, коллективных и личных интересов, складываются отношения дружеской взаимопомощи.

Экономически предприятие является обособленным звеном промышленности, обладающим определенной оперативно-хозяйственной самостоятельностью и осуществляющим свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Экономическая его система включает экономические взаимоотношения с государством, вышестоящей организацией, поставщиками и потребителями, финансовыми организациями.

В информационном отношении предприятие — сложная динамичная система, характеризующаяся большим объемом, интенсивностью и разнонаправленностью связей между подсистемами и элементами, постоянно обменивающаяся с внешней средой различного рода информацией. Информационная система предприятия включает отчетную и нормативно-техническую документацию, а также различные данные, характеризующие состояние и движение отдельных компонентов.

В экологическом отношении предприятие представляет собой производственную систему, взаимодействующую с внешней средой путем материально-энергетического обмена.

В административно-правовом отношении предприятие выступает в качестве юридического лица с установленными государством в законодательном порядке правами и обязанностями. Следовательно, все предприятия имеют такие общие черты, как организационное единство, ресурсы, ответственность, самостоятельность.

Промышленное предприятие, как и любая система, может находиться в двух состояниях: устойчивом и неустойчивом. Первое характеризуется ритмичным выпуском высококачественной продукции и большим спросом на нее, равномерным ходом производства, хорошим материально-техническим и кадровым обеспечением, второе — сбоями в одном или нескольких направлениях производственно-хозяйственной деятельности. Неустойчивое состояние имеет место из-за ограниченности ресурсов, недостатков в производственной, сбытовой и других сферах. Вследствие этого возникает необходимость тщательного планирования и прогнозирования в целях выбора наилучших вариантов производственно-сбытовой деятельности. Каждый потенциальный производитель сталкивается с необходимостью сделать выбор: что и как производить, кто и какую работу должен выполнять, для кого производимые товары или услуги предназначены.

Что производить. Производительные ресурсы не могут в одно и то же время быть использованы для производства различных товаров, поэтому возникает альтернатива их применения. В связи с этим производство того или иного товара с использованием тех же ресурсов обладает не только стоимостью, но и альтернативной стоимостью, т.е. стоимостью производства товара или услуги, измеряемой с точки зрения потерянной возможности заниматься наилучшими из доступных альтернативных видов деятельности, требующей того же самого времени или тех же ресурсов. Одни товары могут быть произведены, но неэффективны по затратам и полученным результатам. Производство других может быть недостижимо при отсутствии необходимых ресурсов.

Как производить. Любой товар можно производить несколькими способами. Массовое производство при наличии современной технологии и единичное производство на устаревшем оборудовании сильно отличаются эффективностью, т.е. соотношением полученных результатов с затратами.

Эффективность — это ключевое понятие при принятии решений о том, как производить. Можно использовать такое количество факторов производства, с которыми данный продукт никто не купит из-за его цены. Следовательно, возникает вопрос рационального и оптимального использования ресурсов. Можно производить такое количество продукции, которое при данных условиях будет экономически невыгодно, или такой ассортимент товара, который обходится производству дороже и плохо раскупается. Можно производить при наличии кадров, имеющих хороший потенциал физических и умственных способностей, но плохо организовать производство, и тогда его эффективность будет ниже, чем при работе с худшим по качеству составом, но с четко распределенными обязанностями и правами, взаимовыручкой, т.е. теми компонентами, которые присущи команде.

Кто и какую работу должен выполнять. Этот вопрос связан с организацией общественного труда. Внутри производственной единицы, как и в обществе в целом, существует разделение труда, благодаря которому имеется возможность производить товар или услугу по относительно меньшей альтернативной стоимости или за меньший промежуток времени. Поэтому каждое предприятие пытается так организовать производство, чтобы каждый мог выполнять свою работу с наибольшей эффективностью, т.е. с той последовательностью и теми методами, которые ведут к скорейшему достижению цели (получение результата) при наименьших затратах.

Для кого производить. Общеизвестно, что реакция потребителей на разные товары различна. Различна также реакция потребителей на одинаковые по своим свойствам изделия на неоднородных рынках. Изменение цены на один товар может привести к большому изменению спроса, а на другой — к незначительному. Поэтому вопрос, для кого производить, т.е. для какого рынка или для какого потребителя, предполагает знания и навыки в области маркетинга.

2. Процесс и последовательность разработки бизнес-плана.

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгодности и необходимости участия в нем. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия. Ключевые моменты реализации проекта обычно отражаются в деловом расписании, а детализация этих событий и их подготовка должны найти отражение в бизнес-планировании. Процесс бизнес-планирования выявляет недостающие элементы организационной, правовой и финансовой обеспеченности для превращения экономического замысла в его материальное воплощение. Ключевыми моментами бизнес-планирования являются: обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции (услуг); выявление потенциальных потребителей; определение конкурентоспособности продукта на внутреннем и внешнем рынках; определение своего сегмента рынка; достижение показателей различных видов эффективности (коммерческой, региональной, бюджетной); обоснование достаточности капитала у инициатора бизнес-идеи и выявление возможных источников финансирования.

Итак, бизнес-план в комплексе предполагает следующее:

- изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгодности проекта;
- определение степени жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия;
- предвидение рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;
- развитие перспективного (стратегического) взгляда на организацию и ее рабочую среду путем получения ценного опыта планирования.

В сегодняшней экономической ситуации наиболее привлекательными могут быть проекты создания бизнес-линий (продуктовых линий, инвестиционных проектов) как совокупность прав собственности, долгосрочных привилегий и конкурентных преимуществ, объединяющих все виды преимуществ от закупки сырья и найма работников до сбыта продукции.

Бизнес-план составляется на срок от 1 года до 10 лет.

Подходы к разработке бизнес-плана:

1. Инициаторы процесса сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности у возможных инвесторов.

2. Инициаторы бизнес-планирования сами не разрабатывают, а выступают в качестве заказчика. Разработчики бизнес-плана – фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности, при необходимости привлекаются консалтинговые и экспертные фирмы.

В зарубежной практике первый подход более предпочтителен.

В процессе разработки бизнес-плана подлежат взаимному учету и увязке интересы и условия сторон:

1. Заказчика бизнес-плана, являющегося самостоятельным инвестором, или использующего привлеченный капитал, интерес которого – реализация проекта и получение дохода.

2. Инвестора, интерес которого – возврат вложенных денежных средств и получение дивидендов.

3. Потребителей, использующих продукцию, интерес которых – удовлетворение потребностей в товарах.

4. Органов власти, определяющих потребности и приоритеты развития бизнеса, основная цель работы которых – удовлетворение общественных потребностей.

5. Бизнес-планирование для организации с крупным инвестиционным проектом, требующим внешнего финансирования – наиболее сложный вид бизнес-планирования.

3. Обоснование и выбор места предприятия.

В некоторых отраслях выбор месторасположения является свободным, в других он заранее предопределен и связан с материальными или духовными предпосылками.

Например, нефтедобывающие предприятия «призваны» к месторождению нефти. Свободный выбор предполагает определение минимальных требований и условий, на пример к наличию квалифицированной рабочей силы, железной дороги, возможности сбыта продукции, снижению производственных и сбытовых издержек и др.

Главной целью предприятия является получение прибыли, поэтому экономический фактор играет основную роль. Предприятие должно выбрать то месторасположение, где вероятные значения прибыли будут максимальными. Следует учитывать, что решение принимается в условиях большой неопределенности, поэтому при рассмотрении проблемы будущего развития лучше принять более пессимистичный вариант, учитывающий все возможные отрицательные отклонения и риски. Показатели или вероятные значения, зависящие от месторасположения предприятия, можно представить в виде таблицы:

Таблица 1.1

Зависимость вероятных значений факторов от месторасположения предприятий (млн.сум)

№	Вероятность значения факторов	Месторасположение предприятия			
		A	B	C	D
1	Затраты,	2100	2250	2500	2400
	в том числе:				
	заработная плата	500	700	800	400
	арендная плата	1000	900	900	800
	транспортные расходы	300	220	230	640
2	Величина налогов:				
	на имущество	100	150	200	350

	на заработную плату	200	280	320	160
3	Выручка от реализации	2500	2400	3100	2900
4	Валовая прибыль (п.1.-п.3.)	400	150	600	500
5	Налог на доход	150	50	250	300
6	Чистая прибыль	250	100	350	200

Таким образом, по вероятному значению показателя чистой прибыли можно сказать, что месторасположение в пункте С наиболее рационально. Степень сложности исследования проблемы выбора месторасположения предприятия на локальном и международном уровнях различна. На международном уровне сравнению подлежат налоговые системы стран, таможенные барьеры, пошлины, ограничения возможности подготовки квалифицированных кадров и другие факторы (в зависимости от целей и предназначения предприятий). Крупные компании создают в различных странах центры затрат и центры прибыли. На локальном рынке больше внимания уделяется затратам на доставку груза и отправку его потребителям, накладным расходам на содержание складов сырья и готовой продукции.

Нередко основным фактором, влияющим на месторасположение предприятия, становится величина налогов на доходы предприятия, зависящая от системы налогообложения, условий кредитования, региональных и государственных льгот. Пользуясь тем, что величина налога на доходы в некоторых странах небольшая, головная компания образует ряд дочерних предприятий, продавая им сырье по заведомо низким ценам, увеличивая тем самым величину общей чистой прибыли.

Затраты на рабочую силу в различных регионах могут сильно отличаться. В местах, удаленных от областей концентрации производства, тарифы по заработной плате обычно бывают ниже. Однако, предприятия, выбирающие месторасположение по этому принципу, должны учитывать дополнительно уровень квалификации, структуру рабочей силы и ее количество. Окончательный выбор предполагает рассмотрение такого показателя как уровень производительности труда в различных странах или регионах.

В различных местах амортизационные отчисления и выплаты процентов по договорам лизинга существенно различаются. Кроме того, различна и стоимость земли, расходов на строительство, ввод, освоение и эксплуатация мощностей. Возможные сбытовые расходы фирмы на локальных рынках зависят в первую очередь от развитости сбытовой сети и эффективности каналов сбыта в данном регионе. Желаемый сбыт играет важную роль при международном выборе месторасположения предприятия и может быть решающим фактором при принятии решения об инвестициях. Если сбыт продукции происходит в регионе, где расположено предприятие, или в непосредственной близости от него, то желание быть ближе к клиентам совершенно оправдано. Спрос в большинстве случаев может быть сформирован самим предприятием с помощью методов маркетинга, что в большой степени зависит от существующих возможностей предприятия и его потенциала.

4. Существующий потенциал и возможности фирмы.

Для превращения идеи в бизнес-план следует определить внутренние и внешние благоприятные и негативные факторы, способствующие или мешающие осуществлению замысла. Прежде чем воплотить намерения в жизнь и достичь желаемых результатов бизнеса, важно оценить внутренние возможности предприятия, понять, на чем основываются убеждения предстоящего успеха: на материальном или нематериальном, т.е. на физическом или духовном потенциале. Оценке могут подлежать как основной, так и оборотный капитал, кадровый состав производственных рабочих, интеллектуальный потенциал менеджеров.

Эффективным инструментом для проведения анализа объекта пот отношению к внешней среде (его сильные и слабые стороны) служит SWOT-анализ (SWOT – сокращенное название, образованное из начальных букв английских слов «мощь», «слабость», «возможности», «угрозы»). Отношения компании с внешней средой динамичны, поэтому ресурсы постоянно меняются в зависимости от спроса на продукцию и рабочую силу, состояния инвестиционной среды, успешной работы и неудач менеджеров, от других факторов и условий.

Тщательность оценки и степень ее детализации зависит от назначения и целей анализа. Если существующее состояние и потенциал предприятия оценивает предприятие или банк, с которыми существуют длительные и прочные отношения, то бывает достаточно баланса. Совсем другой объем сведений и объем анализа необходим иностранной фирме или банку, которые ничего о предприятии не знают. Они могут потребовать заключение по оценке ликвидности и риска независимыми экспертами, заключение по оценке финансовой устойчивости предприятия, результаты анализа покупательной способности, сведения по системе налогообложения, качеству управления, состоянию юридической и технологической среды.

Пример составления SWOT-анализа.

Матрица SWOT- анализа турпредприятия «Jazira tour»

SWOT	*Сильные стороны (S)*	*Слабые стороны (W)*
	1. Популярность туристского предприятия 2. Относительно комплексный процесс предоставления услуг 3. Сильные рыночные позиции в Самарканде и ряде крупных городов	1. Отсутствие комплекса маркетинга, слабое знание рынка, плохая информированность потребителей 2. Относительно высокие затраты 3. Недостаток финансовых ресурсов
Возможности, шансы (O)	*Стратегия использования сильных сторон для реализации внешних возможностей (SO – стратегия)*	*Стратегия преодоления слабостей путем использования внешних возможностей (WO – стратегия)*
1.Дифференциация потребителей, в том числе по отношению к качеству/цене. 2.Возможен интерес западных турфирм к Республике Узбекистан. 3.Наличие крупных групповых потребительских сегментов («Шарк тароналари», туристские ярмарки)	1. Интеграция с НАК «Узбекистон хаво йуллари» и финансовыми структурами 2.Поиск возможностей для продажи своих туристских услуг через зарубежных туроператоров 3.Снижение затрат и повышение уровня качества предоставляемых туристских услуг	1.Расширение ассортимента туристских услуг, выход в сегмент массового потребителя с дешевым туристским продуктом 2. Улучшение маркетинга с целью расширения регионов сбыта 3.Открытие турагентств, например, в Бухаре и Хиве.
Угрозы, риски (T)	*Стратегия использования сильных сторон для защиты от внешних угроз (ST-стратегия)*	*Стратегия локализации слабых сторон и избежание внешних угроз (WT-стратегия)*
1.Более низкие издержки конкурентов 2.Общее падение спроса и сокращение ёмкости рынка 3.Высокие затраты на продвижение и рекламу туристских услуг	1.Снижение затрат и повышение качества предоставляемых туристских услуг 2.Увеличение рыночной доли на всех сегментах туристских услуг	1. Концентрация усилий на маркетинге и продажах, снижение удельных затрат на маркетинг и сбыт путем специализации этих функций

5. Формулировка целей и определение стратегии бизнеса.

Бизнес-планирование – краткое, точное, понятное и доступное описание предполагаемого бизнеса, важный инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективное решение и определить средство для их достижения.

Бизнес-план – документ, позволяющий управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.

Важно рассматривать бизнес-планирование как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления. Основная цель разработки бизнес-плана – планирование

хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдельные периоды в соответствие с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Другие цели бизнес-планирования:

- социальные: повышение статуса предпринимателя.
- специальные цели и задачи – развитие контактов, зарубежные поездки, вхождение в ассоциации.

Задачи бизнес-планирования:

1. Определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках.

2. Оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта.

3. Выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей.

4. Проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить – соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей.

5. Просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Функции бизнес-планирования:

1. Возможность его использования для разработки стратегии бизнеса – реализуется в период создания предприятия и при выработке новый направлений деятельности.

2. Планирование как таковое.

3. Для привлечения денежных средств – ссуды, кредиты.

4. Привлечение к реализации планов компании потенциальных партнеров и инвесторов.

5. Путем вовлечения сотрудника в составление бизнес-плана – позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Согласно Питеру Лоранжу, процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача – обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени. Точнее говоря, он видит четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования. К ним относятся: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и организационное стратегическое предвидение.

Слово "стратегия" произошло от греч. strategos, "искусство генерала". Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Т.о., процесс стратегического планирования имеет следующий вид:



Наиболее распространенные стратегии развития обычно называются базисными, или эталонными. Они отражают 4 различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких след. элементов: продукт, рынок, отрасль, положение организации внутри отрасли, технология.

Первую группу эталонных стратегий составляют так называемые стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка. Конкретными типами стратегии первой группы являются: стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукции.

Вторую группу эталонных стратегий составляют такие стратегии, которые предполагают расширение фирмы путем добавления новых структур – стратегии интегрированного роста. Обычно фирма может прибегать к осуществлению таких стратегий, если она находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время интегрированный рост не противоречит ее долгосрочным целям. Выделяют 2 основных типа стратегий интегрированного роста: стратегия обратной вертикальной интеграции (направлена на рост фирмы за счет приобретения либо усиления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур, осуществляющих снабжение), стратегия вперед идущей вертикальной интеграции (выражается в росте фирмы за счет приобретения или же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, т.е. над системами распределения и продажи).

Третьей группой эталонных стратегий являются стратегии диверсифицированного роста. Они реализуются, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. Сюда относятся стратегия центрированной диверсификации (базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей для производства новых продуктов), стратегия горизонтальной диверсификации (предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии), стратегия конгломеративной диверсификации (состоит в том, что фирма расширяется за счет производства технологически не связанных с уже производимыми новых продуктов, которые реализуются на новых рынках).

Четвертым типом эталонных стратегий являются стратегии сокращения. Они реализуются, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике. Выделяют 4 типа таких стратегий: стратегия ликвидации (осуществляется, когда фирма не может вести дальнейший бизнес), стратегия "сбора урожая" (предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения дохода в краткосрочном периоде), стратегия сокращения (заключается в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса), стратегия сокращения расходов (заключается в поиске возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат).

Общая структура бизнес-плана:

1. Титульный лист.
2. Аннотация.
3. Меморандум о конфиденциальности.
4. Оглавление.

Основные разделы:

1. Резюме.
2. История бизнеса организации (описание отрасли).
3. Характеристика объекта бизнеса организации.
4. Анализ бизнес-среды организации.
5. План маркетинга.
6. Производственный план.
7. Организационный план.
8. Финансовый план.

9. Оценка и страхование рисков.
10. Приложение.

Рекомендательный характер структуры, перечень может уточняться.

Титульный лист:

- наименование проекта.
- место подготовки плана.
- автор проекта.
- название и адрес предприятия.
- телефоны, имена и адреса учредителей.
- название БП и его пользователей.

Аннотация: краткое описание целей и основных положений бизнес-палан. (1,5-2 стр.).

Меморандум о конфиденциальности: с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использовании ее исключительно в интересах фирмы, представившей проект.

Оглавление: формулировка разделов плана с указанием страниц и выделением наиболее важных пунктов в соответствие с особенностями конкретного проекта.

Резюме (концепция бизнеса) – краткое изложение основных положений предполагаемого плана:

1. Идеи, цели и суть проекта.
2. Особенности предполагаемых товаров (работ, услуг) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов.
3. Стратегия и тактика достижения поставленных целей.
4. Квалификация персонала и особенно ведущих менеджеров.
5. Прогноз спроса, объемов продаж товаров, работ, услуг и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год).
6. Планируемая себестоимость продукции и потребность в финансировании.
7. Ожидаемая чистая прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат.
8. Основные факторы успеха (описание способов действий и мероприятий).

Тема 2. Товары и услуги

1. Проблемы потребителя и задачи производителя.
2. Качество продукции. Система показателей качества.
3. Конкурентоспособность продукции.
4. Методы оценки параметров продукции.
5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.
6. Факторы конкурентоспособности (товар, цена, каналы сбыта, продвижение товаров на рынках).

1.Проблемы потребителя и задачи производителя

Потребители всегда находятся в поисках тех товаров и услуг, которые именно сейчас могут удовлетворить их желания. К сожалению, при всем многообразии предложений эти желания зачастую остаются неудовлетворенными. Это происходит по вполне понятной причине - интересы производителя не всегда совпадают с интересами потребителя. Часто предприятия с трудом представляют, что и в каком количестве требуется завтра. Кроме того, в условиях нестабильной политической и экономической ситуации производителю становится невыгодным вкладывать свой капитал в долгосрочные проекты.

Вся деятельность предприятия воплощается в товарах и услугах, которые предлагаются покупателям на рынке. Именно от их качества и количества зависят имидж и конкурентоспособность фирмы. В связи с этим важно выяснить, какой спектр потребностей они удовлетворяют, насколько изменчив спрос на эти товары и по каким причинам. Производителю следует задуматься, почему потребитель предпочитает или

не покупает те или иные товары, каковы их преимущества и недостатки по сравнению с его новым товаром и аналогичными товарами конкурентов. Поэтому следующая задача производителя состоит в том, чтобы выяснить соответствие выпускаемой продукции потребностям покупателя и условиям рынка, т.е. определить соответствие продукции своему назначению.

Выпуск товаров имеет смысл лишь при наличии спроса сегодня и в будущем, поэтому важно выяснить, на какой стадии жизненного цикла находится каждый из рассматриваемых товаров. При обеспечении платежеспособного спроса запросы потребителей продукции возрастают. Предприятия постоянно находятся в поиске возможностей для расширения сбыта существующей продукции, но удача сопутствует не каждому. Рынок диктует потребности. А предприятие пытается их удовлетворить, выпуская товары новых видов или модификаций. Принятие решения о выпуске товара с измененными характеристиками или нового товара обычно сопровождается большими или малыми изменениями условий производства и реализации продукции, поэтому важно знать, что конкретно будет меняться и в какой степени.

В большинстве случаев предприятие не может предложить уникальный товар, и тогда менеджерам приходится искать то сочетание уже имеющихся

свойств и тот комплекс услуг в организации продажи товара, которые обеспечат решения конкретной проблемы покупателя - дают экономию времени и ресурсов, дополнительные удобства и т.д.

Чтобы ваша продукция (услуги) выделились из общей массы аналогичной продукции, нужно уметь показать, что вы продаете и какие выгоды получит потребитель от использования товара. Выпуск новых товаров, как правило сопровождается большими вложениями средств. Вы сможете привлечь инвесторов и партнеров, если ярко и убедительно покажите, что именно особенности ваших товаров соответствуют желаниям и ожиданиям и потребностям потенциальных клиентов, что они будут продаваться длительное время, что риск вложения финансовых средств невелик, а доход от инвестированного капитала соответствует условиям рынка.

Участвуя в крупных проектах, т.е. при больших вложениях капитала, партнеры и инвесторы вряд ли будут преследовать сиюминутную выгоду, потому что сроки возврата капитала и получения прибыли длительные. Их будет интересовать не только превосходство вашей продукции над аналогами сегодня, но и насколько изменчив спрос в будущем, какие факторы могут повлиять на повышение и уменьшение потребности, какими возможностями обладает фирма по усилению положительных свойств продукции и формированию устойчивого спектра потребностей.

Для решения этих проблем предприятие ставит перед собой сразу несколько задач: накопление собственных финансовых ресурсов, использование земных средств, интеграции с финансовыми компаниями, компаниями объединение и укрепление собственной структуры.

Потенциальные клиенты рассматривают продукцию с точки зрения определенных преимуществ или выгод. Потенциального клиента интересует степень удовлетворения его потребности по сравнению с аналогичными товарами. В связи с этим предприятие анализирует причины приобретения товаров как собственной сбытовой сети, так и у конкурентов. При оценке преимуществ и недостатков вырабатывается определенная стратегия продвижения товара на рынок в целях закрепления своих позиций. Степень удовлетворения потребностей товарами с одинаковыми потребительскими свойствами в различных сегментах

рынка может быть разной. Главная задача производителя- найти свою ношу, де достоинства товара выглядят намного привлекательнее или становятся незаменимыми.

Каждая группа потребителей удовлетворяется вполне определенным на данный момент времени набором свойств и характеристик изделия. Каждому товару отведено определенное время на рынке, после которого его продажа становится невыгодной для производителя из-за падения спроса. Форма кривой, отражающей зависимость объема продаж от различных рыночных факторов, может быть более вытянутой или более сжатой.

При вытянутой кривой обеспечивается постепенный выход на рынок с постепенным увеличением объема продаж. Уровень объема продаж достигает небольшой величины, но присутствует длительный период времени. Эта форма кривой описывает жизненный цикл продукции с длительным периодом пребывания на рынке.

При сжатой кривой характерны: резкое возрастание объема продаж, короткий период стабилизации объема продаж и резкий спад. Это означает, сто товар имеет неустойчивый набор потребительский свойств, который подвержен и влиянию моды и другим случайным факторам.

Анализ длительности жизненного цикла изделий аналогичной продукции может подсказать возможное развитие событий: сроки достижения максимума объема продаж, длительность пребывания на рынке, возможность изменения цены.

Если продукция существует на рынке, то график жизненного цикла может подсказать, когда следует принять меры по улучшению набора свойств продукции в целях продления этого цикла и увеличения объема продаж. Способов продления жизненного цикла изделия несколько: модернизация, нахождение новых областей применения, выполнение существующим изделием новых функций, поиск и привлечение новых потребителей, повышение качества продукции.

2. Качество продукции. Система показателей качества.

Качество продукции - важнейший показатель деятельности предприятия.

Качество - это совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии ее назначением. С понятием качества тесно связано и понятие технического уровня продукции - относительной характеристики качества продукции, основанной на сопоставлении значений показателей, определяющих техническое совершенство оцениваемой продукции с соответствующими базовыми показателями, их значениями. Качество продукции не ограничивается только одним свойством, это совокупность свойств. Общепризнанна классификация десяти групп свойств и соответственно показателей.

Показатели назначения характеризируют полезный эффект от использования продукции по назначению и обуславливают область применения продукции.

Показатели стандартизации и унификации - это насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями.

Экономические показатели отражают взаимодействие человека с изделием и комплекс гигиенических антропометрических, физиологических и психологических свойств человека, проявляющихся при пользовании изделием.

Эстетические показатели характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство исполнения и стабильность товарного вида изделия.

Показатели транспортабельности выражают приспособленность продукции для транспортирования. Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции и являются существенным фактором при определении конкурентоспособности.

Экологические показатели - это уровень вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при эксплуатации или потреблении продукции, например, содержание вредных примесей, вероятность выбросов вредных частиц, газов, излучений при хранении, транспортировании и эксплуатации продукции.

Показатели безопасности характеризуют особенности продукции для безопасности покупателя и обслуживающего персонала, т.е. обеспечивают безопасность при монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании, потреблении продукции.

Совокупность перечисленных показателей формирует качество продукции. Изделие должно быть надежным, эстетическим радующим глаз, хорошо выполнять свои функции. Помимо всех этих показателей важна и цена изделия, его эксплуатационные характеристики.

Качество продукции в условиях современного производства— важнейшая составляющая эффективности, рентабельности предприятия. Все процессы по обеспечению, проектированию, сохранению качества объединены в систему управления качеством.

Управление качеством продукции

Управление качеством - действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества. При управлении качеством продукции непосредственными объектами управления, как правило, являются

процессы от которых зависит качество продукции. Выработка управляющих решений производится на основании сопоставления информации о фактическом состоянии управляемого процесса с его характеристиками, заданными программой управления. Нормативную документацию, регламентирующую значения параметров или показателей качества продукции, следует рассматривать как важную часть программы управления качеством продукции. Основной задачей каждого предприятия является качество производимой продукции и предоставляемых услуг.

Управление качеством продукции должно осуществляться системно, то есть на предприятии должна функционировать система управления качеством продукции, представляющая собой организационную структуру четко распределяющую ответственность, процедура, процессы и ресурсы, необходимые для управления качеством.

В последние годы широкое распространение получили стандарты ИСО серии 9000, в .которых отражен международный опыт управления качеством продукции на предприятии. В соответствии с этими документами выделяется политика в области качества - непосредственно система качества, включающая обеспечение, улучшение и управление качеством продукции.

Политика в области качества может быть сформулирована в виде принципа деятельности предприятия или долгосрочной цели и включать:

- улучшение экономического положения предприятия;
- расширение или завоевание новых рынков сбыта;
- достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих предприятий и фирм;
- ориентация на удовлетворение требований ведущих фирм; - ориентация на удовлетворение требований потребителя определенных отраслей;
- освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;
- улучшение важнейших показателей качества продукции;
- снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции;
- увеличение сроков гарантии на продукции;

развитие сервиса.

Наряду с системами управления качеством продукции важная роль в изучении и реализации программ качества принадлежит кружкам качества. Принципы их организации следующие:

- добровольность участия;
- стремление к коллективным формам поиска правильных решений, внедрение в производство принятых предложений;
- моральное и материальное удовлетворение достигнутыми успехами;
- поддержка инициативы руководством и общественными организациями на всех уровнях управления предприятием;
- обеспечение гласности и пропаганды их деятельности всеми формами и средствами массовой информации, обобщение и распространение опыта.

Новая стратегия в управлении качеством

Новая стратегия в управлении качеством характеризуется рядом моментов:

- обеспечение качества понимается не как техническая функция, а как систематический процесс;
- новому понятию качества должна отвечать соответствующая организационная структура предприятия;
- качества актуальны не только в рамках производственного цикла, но и в процессе разработок, конструирования, маркетинга и послепродажного оборудования;
- качество должно быть ориентировано на удовлетворение требований потребителя, а не изготовителя;
- повышение качества продукции требует применение новой технологии производства, начиная с автоматизации проектирования и кончая автоматизированным измерением в процессе контроля качества;
- всеобъемлющее повышение качества достигается только заинтересованным участием всех работников.

Всеобщий контроль качества, осуществляемый фирмами США, Японии и Западной Европы предполагает три обязательных условия.

1. Качество как основная стратегическая цель, деятельность признается высшим руководством фирм. При этом устанавливаются конкретные задачи и выделяются средства для их решения.

2. Мероприятия по повышению качества должны затрагивать все подразделения без исключения. Особое влияние уделяется повышению качества на таких этапах, как НИОКР.

3. Непрекращающийся процесс обучения и повышение мотивации персонала.

В условиях острой конкурентной борьбы фирмы смогут успешно развиваться, внедряя системное управление качеством продукции.

Системы разработки новых изделий должны содержать три основных положения:

- качество рассматривается наравне со всеми техническими новшествами с самого начала разработки изделия;

- планирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ организуется таким образом, чтобы не ограничивать проектирование вариантов изделия с наилучшими характеристиками;

-ускорение разработки изделия должно стать основным критерием эффективности системы разработки.

Стандартизация продукции

Главная задача стандартизации - создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготовляемой как для нужд народного хозяйства, населения, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации.

Действующая система стандартизации позволяет разрабатывать и поддерживать в актуальном состоянии:

- единый технический язык;

- унифицированные ряды важнейших технических характеристик продукции;

-типоразмерные ряды и типовые конструкции изделий общемашиностроительного применения (подшипники, крепеж, режущие инструменты и др);

- систему классификаторов технико-экономической информации;

- достоверные справочные данные о свойствах материалов и веществ.

Система стандартизации должна обеспечивать:

- защиту интересов потребителей и государства в вопросах качества и номенклатуры продукции, услуг и процессов, обеспечения их безопасности для жизни и здоровья людей, охраны окружающей среды;

- повышение качества продукции в соответствии с развитием науки и техники, с потребностями населения и народного хозяйства;

- совместимость и взаимозаменяемость продукции;

- содействие экономии людских и материальных ресурсов, улучшению экономических показателей производства;

- создание нормативно-технической базы социально-экономических программ и крупных проектов;

- устранение технологических барьеров в производстве и торговле, конкурентоспособность продукции на мировом рынке;

- безопасность народнохозяйственных объектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций.

При разработке стандартов должна быть потребность заинтересованных сторон достичь определенных соглашений по номенклатуре и качеству продукции, процессов и услуг:

- стандарт должен иметь определенный круг пользователей и конкретность требований;

- стандарты не должны дублировать друг друга;

- стандартизация должна быть комплексной, то есть в ней должны быть отражены взаимосогласованные требования:

а) по всем стадиям жизненного цикла продукции - от разработки до утилизации;

6} по всем уровням разукрупнения - от материалов, веществ, технологии до конечной продукции;

в) по всем аспектам обеспечения качества.

Фонд государственных стандартов должен строиться исходя из целесообразного равновесия между двумя принципами:

- не стать тормозом в процессе достижений науки и техники;

- обладать стабильностью требований в течение определенного периода, особенно для стандартов основополагающих и общетехнических.

Взаимосвязь внутри фонда стандартов должна подчиняться следующим правилам:

- большую свободу в выборе потребительских характеристик должны предоставлять стандарты на конечную продукцию;

- более жесткие требования к функциональным характеристикам, унификации, взаимозаменяемости, совместимости, должны устанавливаться в стандартах как составные части, комплектующие элементы, материалы.

Стандартизация основана на ряде принципов:

- повторяемость - определяет круг объектов, к которым применимы вещи, процессы, отношения, обладающие одним общим свойством - повторяемостью либо во времени, либо в пространстве;

- вариантность - создание рационального многообразия - обеспечивает минимум рациональных разновидностей стандартных элементов, входящих в стандартизируемый объект;

- системность определяет стандарт как элемент системы и приводит к созданию систем стандартов, связанных между собой внутренней сущностью конкретных объектов стандартизации;

- взаимозаменяемость - применительно к технике - предусматривает сборку или замену одинаковых деталей, изготовленных в разное время и в различных точках пространства.

Государственные стандарты Республики Узбекистан включают:

- обязательные требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования к технике безопасности и производственной санитарии;

- обязательные требования по совместимости и взаимозаменяемости продукции;

- обязательные методы контроля, требований к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья людей и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции;

- параметрические ряды и типовое конструирование изделий;

- основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, 'маркировке, транспортированию и хранению, а также утилизации продукции;

- положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании ус луг, правила обеспечения качества продукции сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины определения обозначения, метрологические и другие обще технические правила и нормы.

Сертификация продукции

Сертификация продукции в момент покупки позволяет проверить соответствие товара требованиям стандартов. Сертификация устанавливает, что продукция испытана, проверена достаточно объективно.

Сертификация основана на проведении испытаний и оценке условий производства сертифицируемой продукции, контроле за выполнением этих процедур и надзоре за качеством продукции со стороны независимого органа. Сочетание всех этих операций позволяет установить в нормативно-технической документации (НТД) и контролировать любые важные для потребителя характеристики продукции.

Сертификация - не только надежная гарантия строгого их соответствия установленным требованием, но и эффективное средство и стимул повышения качества продукции.

Порядок организации и проведения работ по сертификации строится так, чтобы обеспечить достаточную объективность сертификации, достоверность и воспроизводимость результатов испытаний. Работы по сертификации основаны на следующих принципиальных положениях:

- выборе критериев, по которым можно судить что продукция отвечает интересам потребителей, требованиям законов страны-импортера, возможностям изготовителей;

- выборе системы сертификации, зависящей от авторитета органа по сертификации, который, в свою очередь, зависит от беспристрастности, компетентности персонала, проводящего сертификацию;

- стабильности технологического процесса производства продукции, использовании системы управления качеством продукции, оценки и контроля за ее действием;

- независимость результатов испытаний и проведения работ по сертификации.

При положительных результатах сертификационных испытаний изделия должны иметь подтверждающее доказательство - клеймо, специальный знак, этикетку, сопроводительный документ сертификат.

Сертификация может быть:

- обязательной - для параметров качества продукции, регламентирующих охрану окружающей среды, безопасность пользователя продукции;

- факультативной - для параметров, которые могут улучшить климат доверия между поставщиками и потребителями продукции, повысить ее конкурентоспособность.

Сертификат может быть выдан непосредственно изготовителем продукции, а также сторонней организацией, которая оценивает и подтверждает правильность проводимых мероприятий.

3.Факторы конкурентоспособности.

Конкурентоспособность товара занимает одно из ключевых мест в стратегии предприятия (фирмы) и изучает муры по повышению, прежде всего его качественных характеристик, соответствующих запросам конечных потребителей, созданию новых товаров, оптимизации их ассортимента, удлинению жизненного цикла. Это совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающие удовлетворение конкурентной потребности покупателя.

Конкурентоспособным является тот товар, комплекс потребительских и стоимостных характеристик которого определяет его успех на рынке.

Конкурентоспособность товара - систематический показатель, отражающие в себе многие слагаемые: эффективности работы заводских лабораторий; производственной деятельности промышленных предприятий; работы внешнеэкономических организаций; торговых фирм других подразделений по реализации экспортных товаров на внешних рынках.

Но конкурентоспособность товара на рынке – это не только их высокое качество и технический уровень. Это и умное маневрирование товарами в рыночном пространстве и во времени, а главное максимальный учет требований рынка, конкурентных покупателей.

Конкурентоспособность товара предполагает очень гибкую реакцию производителей на требование рынка и поведение конкурентов. Товар требуемой потребительской ценности должен быть гарантирован его сервис на уровне, сложившимся в мировой практике.

Существует тесная взаимосвязь между понятиями «конкурентоспособность» и «качество», конкурентоспособность и «технический уровень», но ставить знак равенство между первым понятием и двумя другими - неправомерно. Понятие конкурентоспособность значительно шире понятия «качества» и «технический уровень» продукта, хотя последнее и является важнейшей составной частью конкурентоспособности товара.

Для того чтобы объективно оценить конкурентоспособность товара, поставщик должен при анализе использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель. Только в таком случае можно ожидать, что оценка, данная своему товару поставщиком, совпадает с мнением покупателя. Следовательно, вначале необходимо решить задачу определения перечня параметров, существующих с точки зрения потребителя. Если не все параметры изделия соответствуют требованиям покупателя, это означает его не конкурентоспособность.

Конкурентоспособность - важнейший критерий целесообразности выхода предприятия на внешние рынки, условие эффективного ведения внешнеторговых операций и основа выбора средств и методов производственной деятельности.

Для оценки конкурентоспособности товара производителю необходимо определить внутреннюю структуру двух основных факторов конкурентоспособности – цены (ценовые параметры) и качества (не ценовые параметры). Рассчитав величины каждого параметра этих факторов и выбрав определенную стратегию, можно влиять на них, относительно повышая показатель конкурентоспособности.

Одними из наиболее важных факторов конкурентоспособности являются ценовые. Они применяются при оценке конкурентоспособности, характеризуются структурой полных затрат потребителя (цены потребления) по приобретению и эксплуатации продукции в течении срока эксплуатации и определяются свойствами продукции, условиями ее приобретения и использования. Полные расходы потребителя в общем случае включают единовременные и текущие затраты.

Единовременные затраты - это расходы на: приобретении продукции (цена продукции); налоговые сборы; затраты на транспортировку, сборку, наладку, пробный пуск, если они не включены в цену продукции.

Текущие затраты включают: оплату труда обслуживающего персонала, расходы на топливо и энергию, основные и вспомогательные материалы; ремонт, запчасти и специнструменты, приобретение технической и другой документации, необходимой для эксплуатации и обучение персонала.

Вторая важнейшая группа факторов конкурентоспособности - неценовые. Они делятся на факторы, непосредственно связанные с товаром, и внешние по отношению к товару. В последнее десятилетие вследствие воздействия НТР сформировались благоприятные условия для использования неценовых факторов конкурентоспособности.

Оценка конкурентоспособности, товара – это анализ рынка и выбор наиболее конкурентоспособного товара образца в качестве базы для сравнения и определения уровня конкурентоспособности.

Выбор образца - один из наиболее ответственных моментов оценки конкурентоспособности товара. Ошибка на этом этапе может привести к искажению результатов всей работы. Образец должен принадлежать той же группе товаров что, и анализируемое изделие, быть наиболее представительным для данного рынка, завоевавшим не большое число покупательских предпочтений.

Так же конкурентоспособным товаром на нашем рынке являются банковские услуги. В настоящий момент требуется расширение сферы их деятельности, активное переключение на другие рынки с целью диверсификации активов. Это обусловит ускорение перехода банковской системы к работе в условиях полной конкуренции.

Высокая конкурентоспособность товара не является самоцелью для фирмы, она лишь средство получения высокой прибыли. Компании поэтому работают над поддержанием оптимального уровня конкурентоспособности стремясь управлять ею.

4. Методы оценки параметров продукции.

Товар - сложное понятие, включающее совокупность многих свойств, главными среди которых являются потребительские качества, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет. Общепринятое определение товара - «продукт труда, произведенный для продажи», несомненно, справедливо, но надо подчеркнуть важность не столько роли товара в его обмене на деньги, сколько возможность его использовать, потреблять: *товар* - это средство, с помощью которого можно удовлетворить определенную потребность. Иное определение товара - это комплекс полезных свойств вещи. Поэтому он автоматически включает все составные элементы, необходимые для материального удовлетворения нужд потребителя.

Потребительская ценность товара выступает как совокупность свойств, связанных как с самим товаром, так и с сопутствующими услугами. И поскольку для стабильного успеха предприятия необходимо заботиться о формировании постоянной» клиентуры, особое внимание на конкурентном рынке придается таким качествам, как цвет, упаковка, дизайн, эргономические особенности, сопровождающая документация. Вместе с тем, великолепный дизайн автомобиля, трактора, станка при плохом техническом обслуживании не спасет их от провала на рынке покупателя.

Конечной целью исследования товаров является определение соответствия технико-экономических показателей и качества товаров, обращающихся на рынках, запросам и требованиям покупателей, а также анализ их конкурентоспособности. Исследования товаров позволяют получить сведения относительно того, что хочет иметь потребитель, какие потребительские параметры изделия (дизайн, надежность, цену, эргономику, сервис, функциональность) он более всего ценит. Наряду с этим можно получить данные для формирования наиболее удачных аргументов рекламной компании, выбора подходящих торговых посредников. Объекты исследования - потребительские свойства товаров-аналогов и товаров-конкурентов, реакция потребителей на новые товары, товарный ассортимент, упаковка, уровень сервиса, соответствие продукции законодательным нормам и правилам, перспективные требования потребителей. Результаты исследования дают возможность предприятию разработать собственный ассортимент товаров в соответствии с требованиями покупателей, повысить их конкурентоспособность, определить направления деятельности в

зависимости от различных стадий «жизненного цикла» товара, найти идею и разработать новые товары, модифицировать выпускаемые изделия, усовершенствовать маркировку, выработать фирменный стиль, определить способы патентной защиты.

Важным является возможность наглядно представить товар или изделие, произведенных предприятием. Здесь же рекомендуется указать примерную цену товара и стоимость затрат, необходимых на его производство. По ним ориентировочно можно определить размер прибыли, которую будет приносить каждая единица товара.

Очень важно четко охарактеризовать основные качества продукции, преимущества его дизайна и особенности упаковки, в которой он планирует продаваться. Все это имеет особое значение для товара, предназначенного для продажи как на мировом, так и на внутреннем рынке.

Если товар не в состоянии удовлетворить спрос покупателей, то никакие усилия по его реализации не приведут к желаемым коммерческим результатам. Несоответствие производимого товара требованиям рынка в современных условиях насыщения спроса на основные потребляемые товары может привести к большим финансовым потерям. Наиболее эффективным методом оценки «продаваемости» товара являются пробные продажи на выбранных рынках. В первую очередь это относится к товарам индивидуального потребления. Значительно реже пробные продажи проходят товары производственного назначения в основном из-за сложности организации рыночного тестирования и высокой его стоимости.

Новые товары производственного назначения, особенно машины, оборудование, приборы и др., рекомендуется продавать на безвозмездной основе для испытании у потребителей. Результаты таких испытаний дают важную информацию для предприятия изготовителя, позволяющую повысить конкурентоспособность изделия, довести его по техническому уровню и качеству до уровня самых строгих требований рынка. Полученные в результате тестирования и пробной эксплуатации данные открывают возможность еще до начала серийного производства товара внести в него необходимые улучшения и приспособить к конкретным требованиям рынка. В случае полного провала пробных продаж, что случается довольно часто, товар во избежание финансовых потерь в серию не идет.

В разделе следует описать и организацию сервиса продукции (если продукция является техническим изделием). Не рекомендуется делать акцент на "исключительных достоинствах товара". Лучше сделать упор на максимальное удовлетворение рынка, уникальных потребительских свойств. И первым шагом в этом направлении является исчерпывающее знание собственного товара, его отличительных черт и выгод, какие он может принести выгоды потенциальному покупателю.

При отборе продуктов, предназначенных для внешнего рынка, полезно оценить результаты реализации на внутреннем рынке. Необходимо помнить, что продукты, которые предназначаются для внешнего рынка, требуют специфических оценок с точки зрения функций, цены и эстетики.

Круг вопросов, на которые следует дать ответы, сводится к следующим:

по оценке продукции конкурентов:

• описание функциональных и потребительских свойств конкурирующих продуктов;

• принципы ценообразования у конкурентов;

• способы стимулирования сбыта, используемые конкурентами; в ходе исследований и разработок:

• описание планируемых НИОКР, их цели;

• технологическое состояние конкурирующих фирм;

• описание концепции развития следующих поколений продукций.

5. Сравнительная оценка конкурентоспособности товара.

Показателей сильных и слабых сторон товара можно привести в виде таблицы (табл.1).

Жизненный цикл товара

Известно, что каждый товар имеет своп жизненный цикл, включающий в себя четыре стадии:

• ввод товара на рынок;

• рост;

• зрелость;

• старение.

Применительно к разным товарам жизненный цикл может быть долгосрочным, обычным и скоротечным. Для предпринимателя важно получить достоверные сведения о продолжительности

жизненного цикла товара, который он начинает производить. Особое значение это приобретает, когда на рынке уже имеется аналогичный или даже точно такой же товар. В противном случае может получиться так, что ввод товара, разработанного предпринимателем, придётся на стадию старения товара-заменителя. Тогда вновь предложенный рынку товар не сможет быть реализован или придётся сразу же останавливать его производство (рис. 1).

Таблица 1

Сильные и слабые стороны товара

п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
	Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?		
	Изучены ли вами запросы ваших клиентов		
	Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?		
	Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована?		
	Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей а отношении: • качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик; • цены; • стимулирования спроса; • места распространения.		
	Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)?		
	Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?		
	Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения?		
	Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?		
	Проводите ли вы политику создания новой		
	Возможно ли копирование вашей продукции (услуг) конкурентами.		
	Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту		
	Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?		
	Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателя?		

Рост ——Зрелость—Спад—Старение
Кривая жизненного цикла предыдущего товара

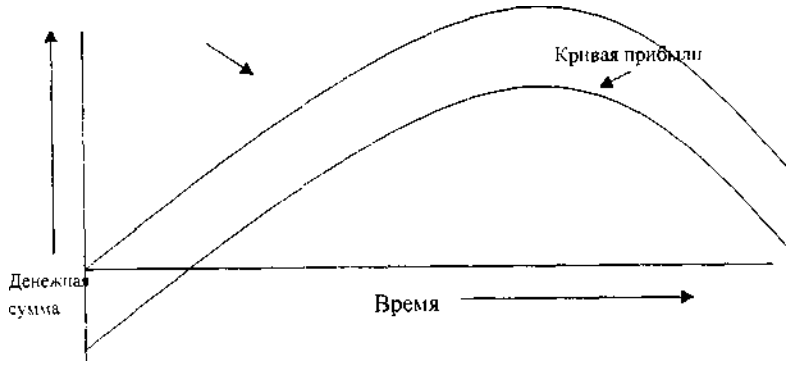


Рис. 1. *Жизненный цикл товара*

Конечно, определение стадии жизненного цикла - весьма сложная задача. Ведь жизненный цикл товара можно проследить только тогда, когда он уже завершён. Поэтому если но окончании жизненного цикла мы можем с точностью указать, какую стадию в какой момент проходил данный товар, то при «жизни» этого товара все наши расчёты являются не более чем предположением.

Нередки случаи, когда планирующие органы фирмы, сочтя, что данный товар вступил в стадию зрелости, утрачивают к нему интерес, в то время как в действительности он находится на стадии роста и предприятия теряют возможность получить дополнительную прибыль. Часто бывает и наоборот. Решив, что товар находится в стадии роста, фирма включается в его освоение. На поверку же, товар оказывается уже «зрелым», и фирма остаётся с грудами нереализованной продукции на складах. Именно поэтому производители «второй волны» должны уметь верно определять стадию жизненного цикла товара, к выпуску которого они собираются приступить. Это позволит правильно строить стратегию разработки новых товаров.

Таким образом, при разработке новых товаров важно учитывать соотношение жизненных циклов разрабатываемого товара и аналогичных товаров других фирм. Для успешного развития любое предприятие нуждается в конкурентоспособных товарах в стадии роста.

Когда товар находится в стадии роста и хорошо раскупается, фирма нередко направляет все усилия на его реализацию и не имеет возможности заниматься товаром следующего поколения. Однако, когда темпы сбыта начинают падать, задумываться об этом будет уже поздно.

Желательно стремиться к указанному положению. Фирма приступает к разработке нового товара, когда уже производимый ею товар вступает в период зрелости, с тем, чтобы к моменту вступления его в стадию старения, для товара следующего поколения начиналась стадия роста.

С учётом всего сказанного становится понятной важность комплексного изучения жизненного цикла разрабатываемых товаров. Такое изучение требует анализа жизненных циклов не только товаров-аналогов других фирм, но и жизненных циклов товаров данной фирмы.

Конечно, в условиях дефицитной экономики многим предпринимателям приходится основное внимание сосредоточивать не на изучении жизненного цикла товара, а на других проблемах, связанных с производством и поставкой товара на рынок. Однако и игнорирование необходимости анализа жизненного цикла товара также довольно часто не позволяет добиваться наивысшей эффективности производства. Для ряда же предпринимателей, занятых разработкой и производством особо модных товаров, обращение к проблеме жизненного цикла товара неизбежно. Более того, обращение к рынку довольно часто как раз и диктует необходимость разработки нового товара или коррекции в жизненном цикле выпускаемого товара. Информацию о рынке, происходящих на нём процессах, даёт маркетинговое исследование.

Рекомендации к составлению раздела бизнес плана

Бизнес-план имеет сложную структуру. Содержание его разделов может изменяться в зависимости от вида бизнеса: продуктово- рыночный, НИОКР, финансовый и т.д. Однако независимо от этого, почти все виды бизнес-планов в качестве важнейшего раздела включают в себя резюме - краткое описание предприятия и целей будущего бизнеса. Оно должно содержать такие сведения, которые помогли бы его пользователю определить целесообразность более детального изучения всех других разделов бизнес-плана.

Работа над этим разделом чрезвычайно важна, поскольку если он не произведет благоприятного впечатления на инвесторов или кредиторов, то дальше они бизнес-план просто не станут смотреть. Нельзя

забывать, что именно эта часть бизнес-плана играет не последнюю роль во время его презентации, разумеется, когда речь идет о новом предприятии (бизнесе) или реализации какого - либо нового инвестиционного проекта.

Резюме должно разрабатываться в самом конце составления бизнес-плана, когда достигнута полная ясность по всем остальным разделам. Его объем не должен превышать несколько страниц и отличаться предельной простотой и лаконичностью изложения.

В резюме должны быть освещены следующие основные позиции:

• описание предприятия, представившего данный бизнес-план, цель бизнес-плана, его специфические черты и краткая история;

• организационно-правовая форма предприятия;

• описание бизнеса, которым будет заниматься предприятие;

• краткие сведения о квалификации управленческого персонала и о доле участия управленческого персонала в капитале предприятия;

• описание ситуации на рынке и в отрасли;

• краткое описание продукции (услуг) предприятия и ее отличие от продукции конкурентов;

• долгосрочные и краткосрочные цели проекта, ожидаемый рост производства и доходов;

• тактический план достижения поставленных целей и задач;

• сумма необходимых инвестиций и направления их использования;

• ожидаемые финансовые результаты от использования инвестиционных вложений;

• возможные риски и предполагаемые вознаграждения инвесторам;

• условия работы предприятия, данные о его создании и регистрации;

• контактные телефоны руководства предприятия.

Поскольку резюме - это своеобразное «лицо» бизнес-плана, «сгусток» всех идей, замыслов и путей их осуществления, то оно, во-первых, должно быть тщательно продумано и всесторонне обследовано, а во-вторых - увязано с основной миссией предприятия.

Главная задача раздела состоит в том, чтобы продемонстрировать понимание менеджерами наиболее существенных положений бизнес-плана, а также показать умение изложить их кратко, ясно и логично. Резюме должно показывать реальное отношение руководителей к основным положениям плана.

Анализ и оценка ситуации - это то, с чего в последующем начинаются почти все действия человека, коллектива людей и предприятия в целом. Бизнес, производство и любое другое дело в этом плане не являются исключением. Более того, именно в бизнесе больше, чем где-либо требуется предварительный анализ положения в отрасли и на рынке.

Анализ положения предприятия в отрасли и рынке - это по существу диагностика внешней среды. Он - второй шаг (после резюме) разработки бизнес-плана как целостного документа. Сегодняшние методические рекомендации по составлению бизнес-плана данный раздел предлагают начинать с анализа инвестиционной привлекательности, в которой работает или будет работать (если новый бизнес) данное предприятие. Описание отрасли должно включать следующую информацию:

• определение экономического сектора отрасли (наука, производство, услуги и т.п.);

• сезонность;

• географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный);

• перечень основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью;

• современное состояние и перспективы развития отрасли;

• структура, емкость отраслевого рынка, тенденции его изменения;

• факторы, могущие позитивно или негативно повлиять на развитие предприятия (вероятность появления новых потребителей и конкурентов, законов и инструкций и т.д.).

Решение о сфере бизнеса и отрасли важно как для самого предпринимателя, так и для предпринимательского проекта. Недостаточно полный учет тенденций развития избранной сферы деятельности может привести к непредвиденным последствиям внедрения бизнес-проекта и снижению экономической эффективности.

Полезными являются сведения о положении отрасли в мировом разделении труда и на международном рынке, ее экспортные возможности, а также производственно-технические связи с другими отраслями народного хозяйства, для которых может представлять интерес продукции этой отрасли,

Для многих предпринимателей возникают и экономические ограничения на проникновение в ту или иную отрасль, они. как правило, связаны с высоким уровнем начального капитала, длительным сроком окупаемости вложенных средств, неопределенностью в достижении прибыли.

Следует также учитывать сложившуюся конъюнктуру на рынке, так как предпринимательская деятельность подвержена цикличности (процветанию, застою, спаду).

Для успешной реализации бизнес-плана важное значение имеет не просто правильное определение рынка, но и той части (зачастую очень узкой), которая еще не занята или недостаточно использована конкурентами. То есть важно найти так называемую "нишу рынка", представляющую собой ограниченную сферу предпринимательской деятельности, ориентированную на определенного потребителя и позволяющую предпринимателю наиболее эффективным образом реализовать свои возможности. Емкость "ниши" меньше емкости сегмента рынка и в ней в идеале нет конкурентов. Такое определение отражает сущность процесса поиска и внедрения в определенную "нишу" рынка.

Процесс этот можно определить как выбор ограниченной по масштабам сферы деятельности с четко ограниченным кругом потребителей, которая в наибольшей мере соответствует сравнительным преимуществам конкретного предпринимателя.

При анализе рынка и основных конкурентов следует уделить внимание следующим вопросам: определению размеров (емкости) рынка; степени насыщенности рынка; тенденциям изменения емкости и насыщенности рынка на ближайшую перспективу; выявлению наиболее перспективных рынков сбыта и причин их предпочтения (табл.3); оценке основных конкурентов (табл. 2).

Таблица 2

Оценка рынков сбыта

/п	Показатели	Близлежащий город или населенный пункт	Населенные пункты в радиусе 100 км	Рынки, удаленные !за 100 км
	Уровень спроса			
	Степень удовлетворения спроса			
	Уровень конкуренции			
	Доля потребителей, готовых купить продукцию			

Таблица 3

Анализ и оценка конкурентов

п/п	Характеристика конкурентов	Основные конкуренты	
		первый	второй
	Объем продаж, натуральные показатели		
	Занимаемая доля рынка, %		
	Уровень цены		
	Финансовое положение (рентабельность)		
	Уровень технологии		
	Качество продукции		
	Расходы на рекламу		

	Привлекательность внешнего вида		
	Время деятельности предприятия, лет		

Оценка предприятия

Информация о предприятии должна быть возможно более полной, с тем, чтобы потенциальный инвестор мог убедиться в его надежности, устойчивом положении на рынке. Описание -предприятия включает историю его создания, организационно-правовую форму, факт регистрации в соответствующих органах, хозяйственные связи предприятия, сведения о крупнейших прибыльных проектах, осуществленных предприятием, об эффективности менеджмента и др.

Характеристика предприятия должна дать исчерпывающие ответы на следующие вопросы:

• история предприятия, сведения о развитии за прошедшее время;
• перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия;
• описание событий, повлиявших на развитие предприятия;
• организационная структура предприятия и сведения об персонале;
• исторические и текущие тенденции в сбыте продукции;
• технико-экономические и финансовые показатели предприятия за последние три года;
• основные достижения и преимущества предприятия;
• динамика объема продаж;
• доля предприятия на рынке и ее тенденции;
• реклама предприятия и уровень использования возможностей рекламы;
• организационно-технический уровень предприятия;
• издержки предприятия;
• проблемы, с которыми сталкиваются предприятия в ходе финансово-хозяйственной деятельности;
• оценка слабых и сильных сторон предприятия (качество продукции или услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).

Оценку и анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия можно оформить в виде табл. 4.

Резюме в сжатой и убедительной форме освещает ключевые позиции бизнес-плана, потребности в финансировании, потенциал рынка и обоснование всех приводимых положений.

Описание предприятия должно быть тесно увязано с описанием отрасли, в которой функционирует предприятие, состоянием ее развития, оценкой инвестиционной привлекательности отрасли.

Описание отрасли должно содержать информацию как о внешних, так и внутренних факторах, оказывающих влияние на экономическую ситуацию в отрасли (сложившаяся конъюнктура, возможные конкуренты и потребители продукции, смена экономической политики, и др).

Информация о предприятии должна включать сведения о современном состоянии предприятия, его слабых и сильных сторонах, об организационно-техническом уровне предприятия, о менеджменте и его соответствии современным требованиям.

Таблица 4

Анализ сильных и слабых сторон предприятия и конкурентов

Факторы, характеризующие предприятие	Преимущества	Недостатки	Оценка
Менеджмент предприятия • Предпринимательская культура и философия. • Цели и формулируемые стратегии. • Система мотивации сотрудников.			

Производство • Оборудование. • Гибкость производственных линий. •Качество производственного планирования и управления.			
Научные исследования и разработки • Интенсивность и результаты. • Ноу-хау. • Использование новых информационных			
Маркетинг • Организация сбыта. • Расположение сбытовых филиалов. • Фаза «жизненного цикла» у важнейших			
Кадры • Возрастная структура. • Уровень образования. • Квалификация и мотивация труда персонала.			
Финансы • Доля собственного капитала (капитал и резервы). • Уровень финансового состояния.			

Тема 3. Рынок и маркетинг.

1. Сущность маркетинга и задачи предприятия.
2. Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.
3. Стратегия проникновения на рынок.
4. Процесс ценообразования.

1. Сущность маркетинга и задачи предприятия.

Под маркетингом понимается такая система внутрифирменного управления, которая направлена на изучение и учет спроса и требований рынка для более обоснованной ориентации производственной деятельности предприятий на выпуск (в заранее установленных объемах) конкурентоспособных видов продукции, отвечающих определенным технико-экономическим характеристикам.

Сущность сегодняшнего понимания маркетинга может быть выражена формулой: «Производить и продавать только то, что, безусловно, найдет сбыт, а не пытаться заставить потребителя брать то, что удалось произвести». Исходя из этого, предприятие в первую очередь должно думать о реализации продукции, а затем уже о ее производстве. При этом во главу угла ставятся не технические и технологические возможности, не проблема типа «можно или нельзя делать это на том оборудовании, которым располагает предприятие», а интересы потребителя. Излишняя устойчивость производственного процесса сменяется динамичностью, способностью приспосабливаться к существующему спросу.

В экономической деятельности главное внимание обращается на себестоимость продукции, а не на ее цену. Исследования предприятия ориентируются не на вопросы производства, а на анализ ситуации рынка. И, наконец, работа предприятия должна оцениваться объемом и ассортиментом не той продукции, которая производится, а той, которая нужна потребителям.

Рынок всегда предъявляет свои требования к продукции (услугам), к организации производства и реализации. В условиях рынка быстро меняются требования к качеству продукции, цены, покупательная способность самих потребителей и другие факторы. Острая конкурентная борьба за

место на рынке, потребителя и прибыль вынуждают предприятия воздействовать на рынок с мощью всех своих ресурсов. Тем не менее не все и не всегда выходят из такой борьбы победителями.

Каждое предприятие в пределах своих возможностей пытается изменить условия рынка в свою пользу или найти такой сегмент, который обеспечил бы ему устойчивую работу в ближайшем будущем без изменения условий производства. Возможность изменения рынка с помощью существующих ресурсов определяет стратегию маркетинга предприятия на ближайшую перспективу. Цели маркетинга как бы вытекают из ситуации, которая может иметь место на рынке, и предполагаемого положения на нем предприятия.

По каждому направлению маркетинга (по каждой стратегической цели) разрабатываются определенные ответные шаги, предусмотренные еще на этапе планирования бизнеса. При этом надо исходить из существующих и потенциальных ресурсов с учетом конкретных изменений рынка или действий конкурентов. Например, снижение цен на аналогичную продукцию конкурентов может привести к необходимости снижения цен на вашу продукцию.

Стратегический курс предприятия — это взвешивание возможностей и определение ограничений. Китайская пословица гласит: «Тот, кто знает свои возможности, всегда сумеет ограничить себя рамками». Поэтому, например, стратегией маркетинга может быть предусмотрено снижение цены (но до уровня себестоимости), расширение продаж в других сегментах (но в пределах плановых затрат на единицу продукции и не в ущерб ликвидности предприятия), введение льготных условий по оплате продукции в кредит, выпуск изделий новой модификации либо более высокого уровня качества, но в пределах целесообразного уровня затрат.

В любом случае мероприятие или комплекс плановых методов должен обеспечивать благоприятные условия бизнеса, сводя на нет усилия конкурентов и неблагоприятные тенденции рынка. Реализация функции маркетинга в системе управления предприятием направлена на поиск такого сегмента (сегментов) рынка, в котором планируемый уровень качества продукции давал бы положительный эффект предприятию и максимальное удовлетворение потребителю.

Таким образом, **основными задачами предприятия в области маркетинга** являются:

- анализ и сортировка требований рыночного спроса, формирование оптимальной группы свойств (характеристик) продукции, выбор сегмента рынка и прогноз объема реализации путем комплексного исследования рынка и проведения НИОКР;
- определение оптимального уровня качества продукции на основе прогноза цен, текущих издержек, величины капитальных вложений и обеспечения ресурсами;
- разработка сбытовой политики с учетом альтернативных вариантов эффективности каналов сбыта, схем товародвижения, организации послепродажного обслуживания, эффективности системы стимулирования сбыта и интенсивности формирования потребностей покупателей.

План маркетинга включает большое число ответов на вопросы, которые начинаются со слова «как?» В действиях конкурентов по различным направлениям политики относительно аналогичных товаров нужно отыскать «белые пятна» и построить свою стратегию маркетинга так, чтобы в любой момент знать, как надо действовать по любому стратегическому направлению маркетинга: ценообразованию, стимулированию сбыта, рекламной кампании, организации послепродажного обслуживания. При этом в каждом отдельном случае на действия конкурентов и изменение условий рынка следует найти «противоядие», которое готовится заранее в виде разнообразных методов маркетинга.

2.Необходимость анализа существующих рынков сбыта для выявления их характеристик.

Анализ рынков **сбыта** поможет выявить, кто должен стать основным потребителем вашего товара, на какой сегмент рынка ориентироваться предприятию. Анализу должны подвергнуться все существующие рынки сбыта для выявления их характеристик: емкости и эффективности сбыта.

Емкость рынка — потенциальная возможность продажи продукции фиксированного объема, уровня качества и цены в определенном промежутке времени.

Целью сегментации является детальный анализ рынка и разработка направлений дифференциации продукции для максимального проникновения, а также выбор целевого рынка, т.е. наиболее выгодного для предприятия в данный момент сегмента, овладение которым

представляет для него главную задачу. Если предприятие выбирает целевой рынок, то оно может концентрировать свои усилия на нем. Если сегмент рынка не определен, то сбыт продукции осуществляется сразу на нескольких сегментах, что, как правило, менее эффективно и требует более сложных организации и управления.

Из всего разнообразия признаков сегментации и существующих рынков организаций, предприятий, регионов, населения нам нужно выбрать один или несколько сегментов, которые обеспечивают фирме быстрый сбыт произведенной продукции с наименьшими затратами и по цене, обеспечивающей максимальный объем продаж и прибыль. В этом случае выбранные сегменты рынка (подрынки) можно назвать целевыми для предприятия, а предлагаемую систему сбыта — эффективной. Основанием выбора вариантов сбыта в рассматриваемых сегментах являются минимальные издержки обращения по каждому из следующих двух направлений сбытовой политики:

- выбор каналов и методов сбыта;
- выбор времени выхода на рынок.

В литературе, посвященной сегментации в промышленности, широкое распространение получил разработанный И. Уиндом и Р. Кардозо подход, который предусматривает разделение промышленных рынков на макро- и микросегменты.

При разбиении рынка на *макросегменты* используются следующие характеристики: тип предприятия, доля рынка, к какой отрасли относятся отрасли промышленности и др. Макросегменты определяют целевые рынки, при этом организационные характеристики, размер, размещение и тип отрасли могут достоверно отражать различия покупательского поведения. В случае *микросегментации* особое внимание уделяется каналам распределения и способам продвижения.

Микросегментация построена на выделении однородных групп потребителей и реализуется посредством концентрированной или дифференцированной стратегий. Для нахождения макросегментов привлекаются вторичные данные, опубликованные в специальных статистических источниках. В качестве переменных микросегментов используются поведенческие характеристики потребителей.

В отличие от макросегментации стратегия микросегментации требует специальной информации о потребительских характеристиках и их поведении, для получения которой проводятся специальные маркетинговые исследования. Кроме того, она сопряжена с большими затратами времени и средств.

Исследования И. Уинда и Р. Кардозо показывают, что микросегменты определяются на основе применяемых в организациях покупательских и маркетинговых стратегий. Ими выделены две покупательские стратегии, которые учитывают поведение руководителей, ответственных за принятие решения о покупке (предварительное изучение и последующая оценка).

Экономисты Д. Чоффрей и Д. Линдсей разработали методику микросегментации, предусматривающую следующие этапы:

- формирование макросегментов;
- разработка матрицы принятия решения о покупке с учетом ролевых функций участников процесса;
- определение показателей внутреннего сходства и различия процесса принятия решения о покупке на предприятии;
- формирование микросегментов на основе кластерного анализа;
- анализ полученных микросегментов.

Обычно поведение покупателей на промышленных рынках представляет собой комбинацию индивидуальных мотиваций и процесса принятия организационных решений, в основе которого лежит определение формальной организационной структуры, задач и технологии предприятия.

Использование многоэтапного процесса сегментации позволяет внедрять концепцию маркетинга с ориентацией на потребительские нужды и достигать конкурентного преимущества на выбранном рынке.

При *формировании рыночного сегмента* обязательными являются следующие процедуры: отбор переменных сегментации, которые должны отражать характеристику клиентов, использование товара, потребности (предпочтения) и рыночную активность; выбор типа и методов сбора информации, необходимой для осуществления сегментации; определение методов формирования сегментов — на основе

группировки и агрегирования покупателей или расчленения рыночной сферы; выбор методов и техники анализа статистической информации.

При оценке затрат на получение оптимальной схемы сегментации следует учитывать фактор времени и сложность разработки стратегии. В качестве выгод и достоинств могут выступать определение различий между сегментами и дальнейшая разработка эффективных маркетинговых стратегий.

В процессе формирования сегмента немаловажное значение имеет исследование потребителей, входящих в каждый сегмент. При их описании могут быть использованы те же факторы, что и при разделении товарных рынков на сегменты. Для определения профиля товарно-рыночной сферы используется информация о рыночном профиле потребителей, размере и росте сегмента, каналах распределения, поведении основных конкурентов, стратегии позиционирования товара или марки.

На основе этой информации руководство предприятия знакомится с потребителями каждой ниши, что обеспечивает большую степень точности при оценке потенциала избранного рынка. После выбора схемы сегментации и изучения потребителей производится оценка вновь созданных ниш.

В процессе обслуживания сегментов для каждого из них может быть выбрана своя позиционная стратегия. В свою очередь, маркетинговая программа может иметь общие элементы для ряда ниш. Предприятие имеет шанс использовать уникальную комбинацию товара, распределения, цены, продвижения для обслуживания каждого сегмента либо реализовать общую маркетинговую программу для различных сегментов.

На следующем этапе выбора целевого рынка осуществляются:

- выбор наилучшего варианта позиционирования с учетом возможности использования нескольких позиционных стратегий для одного сегмента;
- анализ и ранжирование привлекательных сегментов;

э окончательный выбор между массовой и сегментационной стратегией.

В рамках анализа альтернативных стратегий целевых рынков делается выбор позиционной стратегии для каждого из рынков. В процессе анализа товарных рынков определяются элементы будущей стратегии позиционирования.

Перед предприятием встает проблема выбора такой стратегии позиционирования, которая обеспечила бы конкурентное преимущество для определенного рыночного сегмента. Как показано на рис. 3.1, позиционная стратегия предполагает оценку возможных перспективных стратегических решений в отношении товара, распределения, цены и продвижения. На рисунке показаны три возможные маркетинговые программные стратегии (I, II, III) для целевого рынка, при этом необходимо оценить влияние каждой позиционной стратегии с учетом доходов, затрат, конкуренции и выбрать наилучшую альтернативу.

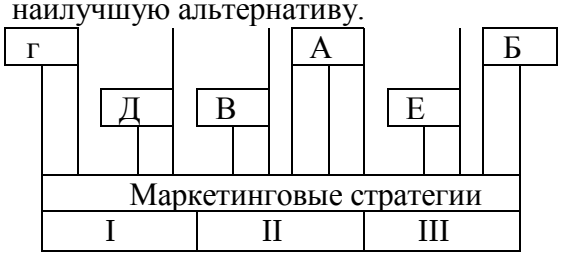


Рис. 3.1. Выбор маркетинговой программной позиционной стратегии для товарно-рыночной ниши (А, Б, В, Г,Д, Е — потенциальные рынки)

При анализе сегментов часто используются два типа характеристик. Первый тип — сравнительная оценка привлекательности и деловой силы, т.е. выявляется прежде всего уровень конкуренции. Второй тип – это финансовый анализ, т.е. достоверная оценка объемов продаж и затрат, а на основе этой информации выявляется прибыльность. В целях снижения погрешностей в оценке будущих продаж горизонт планирования может быть установлен на уровне двух—пяти лет. Получив расчетные оценки позиции сегмента и финансовых прогнозов, производят сравнительный анализ альтернативных сегментов. При этом следует учитывать возможные риски и доходы, возникающие при работе на каждом из них.

В процессе принятия решения об использовании стратегии целевого рынка, кроме методов финансового анализа доходности сегмента, необходимо учитывать следующие рыночные критерии:

- стадию жизненного цикла товара;
- степень дифференциации покупателей;
- позицию предприятия на товарном рынке;
- структуру конкуренции;
- имеющиеся ресурсы и возможности;
- оценку экономии на масштабе.

Изучение каждого из перечисленных критериев способствует повышению достоверности и объективности при выборе целевого рынка. Не все они являются однонаправленными (например, относительно массовой стратегии). Значимость критерия во многом зависит от ситуации, в которой находится компания, поэтому иногда возникает необходимость определения степени влияния каждого из них на стратегию целевого рынка.

Маркетинговые сегментационные стратегии обычно используются на стадии зрелости жизненного цикла, хотя могут применяться и на других. Например, на стации внедрения возможна реализация нескольких стратегий, если на рынке присутствует несколько типов конкурентов либо имеются альтернативные типы товаров. Если *на* рынке отсутствуют товары-заменители, то на стадии внедрения может применяться массовая стратегия. По мере того как товар продвигается к стадии зрелости, необходимость сегментации возрастает. Следовательно, решение о целевом рынке предопределяет *конкурентная ситуация,* действующая на каждой стадии жизненного цикла.

На выбор стратегии целевого рынка значительное влияние могут оказать также *особенности товарного рынка.* Так, если нужды и потребности покупателей на рассматриваемом товарном рынке не дифференцируются, то можно говорить об отсутствии условий для определения ниши. Если на товарном рынке действует относительно небольшое число конечных пользователей, это тоже является основанием для применения массовой стратегии, особенно если стоимость покупок невелика.

Одним из важных факторов выбора целевого рынка является оценка его *однородности.* Если на рынке имеются фирмы-конкуренты, предлагается большое разнообразие товаров, высока вариация нужд и потребностей покупателей, то налицо веские доводы в пользу сегментационной стратегии.

Рыночная доля предприятия на существующем рынке также оказывает влияние на определение типа стратегии целевого рынка. Низкая доля предприятия может усилить его позицию в сравнении с конкурентом, если будет определена ниша, где достигаются преимущества. Поэтому такое предприятие должно конкурировать в сегментах, где его сильные стороны наиболее значимы и где крупные конкуренты не участвуют в борьбе. Сильные стороны — это тип и набор предлагаемых товаров, цена и скорость распределения. Таким образом, предприятие должно стремиться к поиску и использованию уникальных сегментов, а отнюдь не к захвату всей отрасли.

Большинству фирм, которые являются субподрядчиками для отдельных крупных предприятий, более всего подходит стратегия *целевого рынка.* Общий подход в стратегическом планировании к захвату рынка и выбору сегментов известен, и чем больше средств направляется на эти цели, тем с большим количеством рынков можно работать, используя дифференцированный маркетинг. Крупное предприятие может работать одновременно с различными группами потребителей и строить стратегию, меняя рекламу, цены, качество и т.д. в разных сегментах рынка. Стратегия, при которой выбираются несколько целевых рынков, причем каждый предназначен для целевой группы потребителей, может быть пригодна как для небольших предприятий, так и для крупных.

Наличие ресурсов дает возможность выбора различных целевых рынков. Если же ресурсы малы, то предприятие вынуждено ограничиваться единственным сегментом. Анализ рыночных возможностей позволяет выявить преимущества отдельных предприятий, особенно в условиях сложной рыночной структуры.

При определении стратегии необходимо также учитывать *экономию на масштабе производства.* Производственный процесс может потребовать значительного увеличения объема выпуска продукции для достижения преимуществ в затратах. Аналогичная ситуация может возникнуть при реализации маркетинговых и распределительных программ. В таком случае следует прибегнуть к массовой стратегии и достичь объема продаж, который будет поддерживать крупномасштабное производство и распределение.

Выбор стратегии целевого рынка оказывает большое влияние на результаты деятельности предприятия и является решающим фактором при позиционировании его на рынке. Определение преимуществ требует предварительного детального анализа нескольких сегментов. В процессе выбора целевых рынков стратегическое планирование и маркетинговая стратегия объединяются. Целевые решения выступают в качестве основы стратегического планирования и позиционной стратегии программы маркетинга.

Влияние рыночных факторов на прогноз объема сбыта

Спрогнозировать объем сбыта — это означает выявить факторы, влияющие на величину объема сбыта в определенном промежутке времени, и степень такого влияния. При этом специалистам приходится решать очень большие и сложные задачу, но от их решения зависит судьба не только проекта, но и связанных с ним людей.

К таким задачам относят, например, влияние *уровня качества* на объем сбыта. Высокий уровень качества продукции обеспечивает конкурентоспособность на рынке, увеличивая ее долю, что в значительной мере отражается на эффективности производства. Количественная зависимость этих величин состоит в том, что для каждых 10% роста доли на рынке рентабельность увеличивается на 3,5%. Высокое качество обычно снижает потери, связанные с низкой долей рынка, за счет возможности установления более высоких цен. Низкое качество в сочетании с большой долей рынка позволяет поддерживать прибыль на достаточно высоком уровне. При оптимальном варианте планируемый уровень качества продукции обеспечивает сбыт продукции, равный оптимальному объему выпуска в данных условиях производства.

Успех предприятия в области сбыта будет зависеть от выбора уровня качества, т.е. группы свойств (параметров) и степени соответствия их запросам и требованиям потребителя. Точность оценки уровня качества будущей продукции определяет правильность прогнозирования будущей цены, а следовательно, и объема продаж. Неточный прогноз может привести к убыткам предприятия, связанным с формированием ложных свойств изделия.

Объем продаж продукции зависит не только от качества. Решающую роль в покупке товара обычно играет *цена.* Верхний и нижний пределы цены определяются различными по отношению к предприятию внешними и внутренними факторами: нижний — себестоимостью продукции, верхний — позицией предприятия на рынке и условиями рынка.

Цели ценовой политики меняются в зависимости от целей предприятия — форсирование рынка и максимизация прибыли либо сохранение существующих позиций и удержание рынка. Если имеется в виду первое, то целями ценовой политики могут быть сохранение существующего лидерства в ценах и повышение имиджа предприятия, а если второе, то ими могут быть стимулирование сбыта товаров, которые занимают слабые позиции на рынке, а также снижение влияния изменения цен на спрос.

Ценовая политика предприятия-аутсайдера и предприятия-лидера в различных условиях рынка (чистой монополии, монополистической или чистой конкуренции) также может быть разной. Например, если цель предприятия-лидера в условиях монополистической конкуренции заключается в сохранении существующего лидерства в ценах, то предприятия-аутсайдера — в стимулировании сбыта товаров.

Целями ценовой политики предприятия могут быть стабилизация рыночной ситуации, снижение влияния изменения цен на спрос, ограничение потенциальной конкуренции и др. Их выбор не случайное явление, а взвешенный и обдуманный шаг. Исходным пунктом выбора цепей и разработки ценовой стратегии является взвешивание возможностей по изменению цен. Предприятие может выбрать активную ценовую стратегию, учитывающую изменения условий производства, спроса, уровня качества, или пассивную, следуя за лидером. Этот выбор определяется рядом факторов, в том числе:

- долей рынка сбыта;
- новизной товара;
- эластичностью спроса;
- периодом окупаемости капитальных вложений и др.

Таким образом, на прогноз объема сбыта товаров большое влияние оказывает выбранная

стратегия цен. В качестве примера приведем две разнополюсные стратегии.

Стратегия «снятия сливок». Суть ее заключается в том, что с самого начала появления нового товара на рынке на него устанавливается максимально высокая цена в расчете на потребителя, готового его купить даже по такой цене. Снижение цен имеет место после того, как спадет первая волна спроса. Это позволяет расширить зону продажи — привлечь новых покупателей. Такая стратегия имеет ряд преимуществ:

- позволяет легко исправить ошибку в цене, так как покупатели более благосклонно относятся к ее снижению, нежели к повышению;
- обеспечивает достаточно большой размер прибыли при относительно высоких издержках в первый период выпуска товара;
- сдерживает покупательский спрос, что имеет определенный смысл, так как при более низкой цене предприятие, не смогло бы полностью удовлетворить потребности рынка в связи с ограниченностью своих производственных возможностей;
- способствует созданию имиджа качественного товара у покупателей, что может облегчить его реализацию в дальнейшем при снижении цены;
- способствует увеличению спроса в случае престижного товара.

Основным недостатком является то, что высокая цена привлекает конкурентов — потенциальных производителей аналогичных товаров. Стратегия «снятия сливок» наиболее эффективна при некотором ограничении конкуренции. Условием успеха является также наличие достаточного спроса.

3. Стратегия проникновения на рынок.

Стратегия проникновения (внедрения) на рынок. Для привлечения максимального числа покупателей предприятие устанавливает значительно более низкую цену по сравнению с аналогичными товарами конкурентов. Это дает возможность привлечь максимальное число покупателей и способствует завоеванию рынка. Однако такая стратегия используется только в том случае, когда большие объемы производства позволяют возмещать обшей массой прибыли потери на отдельном изделии. Ее реализация требует больших материальных затрат, чего не могут позволить мелкие и средние предприятия (фирмы), поскольку они не располагают возможностью быстро расширить производство. Стратегия дает эффект при эластичном спросе, а также в том случае, если рост объемов производства обеспечивает снижение издержек. Возможность выбора той или иной стратегии заложена в механизме ценообразования.

5. Процесс ценообразования.

Процесс ценообразования может рассматриваться как система, имеющая «вход», «процесс» и «выход» (рис.).



Рис. Процесс ценообразования

Входные параметры цены закладываются еще на стадии поступления сырья, материалов и комплектующих изделий. Структура и динамика цен применяемого сырья и материалов во многом определяют будущую цену продукции и возможности по установлению нижнего предела цены при острой ценовой конкуренции. Например, небольшое предприятие, имеющее большую топливно-энергетическую

составляющую, рискует стать марионеткой в руках монополиста, устанавливающего цену на этот важнейший вид ресурса, так как не может оказывать влияние на рынок ресурсов.

Структура сырья и материалов, их количество закладывается на стадии выбора технологий, применения техники и организации процесса производства, т.е. при определении способа производства.

Крупные фирмы располагают большими возможностями в увеличении производства продукции и снижении издержек, чем мелкие и средние. Поэтому на каждом предприятии процесс образования затрат даже однородной продукции накладывает свои «отпечатки» на себестоимость.

Процесс изготовления продукции может быть более длительным, но при наличии больших запасов сырья и материалов, или более экономичным, но менее надежным, или с более высоким уровнем качеством, но и с большей величиной затрат. Процесс реализации может осуществляться в том или ином объеме и по каналам сбыта, имеющим разную эффективность. Все это в целом влияет на формирование цены продажи продукции, а значит, и на прогноз объема сбыта. Количество предполагаемого для продажи товара по разным ценам может быть различным и трудно поддается прогнозу, поэтому тенденцию спроса определяют с помощью анализа существующих факторов, влияющих на величину спроса, а затем переносят на будущее, осуществляя корректировку лишь на изменение внешних условий.

Объем будущего сбыта в большей мере находится под влиянием политики цен и используемой системы ценообразования. Существуют несколько подходов в формировании цены:

- высокое качество — высокая цена;
- цена в зависимости от цен конкурентов;
- низкие производственные издержки — низкая цена.

Выбранная стратегия определяет дальнейшую политику цен и расставляет акценты в стратегии ценообразования.

Например, выбор метода ценообразования «высокое качество — высокая цена» обязывает постоянно поддерживать выпуск продукции с высоким и стабильным Уровнем качества. В случае ослабления контроля за качеством и допуском на рынок единичных бракованных изделий предприятие рискует потерять не только свою долю рынка, но и имидж, а он ценится очень высоко.

Тема 4. План производства.

1. Альтернатива выбора производственной программы.
2. Теоретическое осмысление происходящих экономических процессов как выработка интуиции предпринимателя.
3. Анализ себестоимости.
4. Методы планирования себестоимости.

I. План производства продукции составляется исходя из целей долгосрочной стратегии предприятия на базе существующего потенциала, договоров о поставке материалов, прогноза объемов сбыта продукции. Основой для реализации производственной стратегии предприятия служит производственная структура, под которой понимается состав и мощность подразделений предприятия, их соотношение и формы на каждой ступени организации производства.

План производства обосновывает возможность производства продукции определенного вида, подтверждает реальность выполнения производственных задач. В условиях «ночных отношений планирование носит гибкий характер, поэтому обоснование потребности в ресурсах осуществляется на альтернативной основе, с учетом возможных отклонений сбыта продукции. В связи с этим производственный процесс подстраивается под объективные требования рынка и становится все более гибким.

Под гибкостью производственного процесса понимается возможность быстрого увеличения производственных мощностей, перестройки элементов технологического процесса, переналадки оборудования на выпуск изделий другого вида или их модификаций. Например, ланом маркетинга может быть предусмотрена реакция рынка на выпуск предприятием-конкурентом новых из-5лий,

что повлечет падение спроса на один из видов редукции вашего предприятия. В данном случае плазм производства предусматривается увеличение выпуска продукции другого вида или выпуск тех же изделий, но более высокого качества. В соответствии с этим производятся все необходимые расчеты затрат, связанных с переналадкой оборудования, подготовкой специалистов, изменением организации производства, рекламой и сбытом.

Главная задача производственного плана — выбрать оптимальный вариант использования ресурсов и производственного потенциала, обеспечивающего наибольший эффект. Эффективность выпуска продукции выражаем показателем рентабельности продукции или величине прибыли. Максимизация прибыли возможна лишь при условии выпуска изделий различного вида в оптимальных объемах. При этом обеспечивается максимальное снижение издержек производства на единицу продукции в существующих условиях. С другой стороны, повышение эффективности производства продукции связано с повышением качества, поэтому выбор окончательного варианта сопряжен с рассмотрением альтернативных вариантов объемов продукции и достижения различного уровня качества. Безусловно, такая вариация возможна лишь при относительной свободе выбора этих показателей, определяемых рынком.

Планирование оптимального объема выпуска следует осуществлять применительно к краткосрочному интервалу времени по каждому виду продукции. В это случае фиксированные затраты (амортизация основных фондов, расходы на обслуживание, реклама) не завися от объема выпуска продукции в этом периоде и принимаются постоянными. Переменные затраты (материалы, оплата рабочей силы и др.) зависят от объема выпуска. Тогда общие затраты за этот период (например год) будут иметь вид:

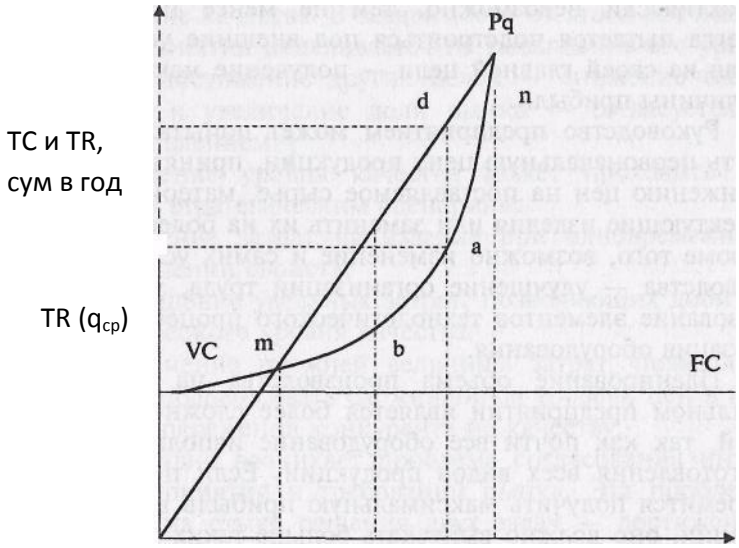
$$TC(q) = FC + VC(q),$$

где $TC(q)$ — полные затраты;

FC — постоянные затраты;

$VC(q)$,— переменные затраты.

График зависимости постоянных и переменных затрат от объема выпуска при фиксированной



цене товара (рис. 4.1). Общий объем поступлений от продаж обозначим следующим образом:

Рис. 4.1. График зависимости затрат и выручки от объема выпуска

На графике объем производства товара, обеспечивающий максимальную прибыль, обозначен отрезком *da*.. q_{min} q_0 $q_{ср}$ q_{max}

Таким же способом определяем объем производства другого вида изделий, изготавливаемых на другом виде оборудования этого предприятия и т.д. Общую величину прибыли от реализации каждого вида изделий можно было бы определить путем их суммирования. Следует заметить, что выпуск оптимального объема продукции не всегда может быть обеспечен возможностью его сбыта, производными мощностями, материальными трудовыми и другого рода ресурсами. Например, сезонные колебания сбыта того или иного вида продукции снижают общую величину прибыли. В

идеальном случае производственные мощности приспособлены к максимальному спросу на каждый вид продукции, а максимальный спрос соответствует оптимальному производству продукции каждого вида. Достигнуть таких идеальных условийпрактически невозможно, тем не менее предприятие всегда пытается подстроиться под внешние условия исходя из своей главной цели — получение максимальной величины прибыли.

Руководство предприятием может попытаться изменить первоначальную цену продукции, принять меры по снижению цен на поставляемое сырье, материалы, комплектующие изделия или заменить их на более дешевые. Кроме того, возможно изменение и самих условий производства — улучшение организации труда, усовершенствование элементов технологического процесса, модернизация оборудования.

Планирование объема производства на многопрофильном предприятии является более сложной проблемой, так как почти все оборудование используется для изготовления всех видов продукции. Если предприятие стремится получить максимальную прибыль в такой ситуации, оно должно выпускать больше таких видов продукции, которые имеют следующие характеристики:

- загружают меньшее количество оборудования;
- требуют меньшего времени обработки;
- приносят большую прибыль на одно изделие.

Изделия, приносящие большую прибыль, могут требовать большего времени обработки и загрузки оборудования. Поэтому выбор производственной программы затрудняется подбором оптимальных вышеперечисленных условий. В данном случае производственная программа может быть разработана с помощью линейного программирования.

II Таким образом, если уровень качества продукции определен и повышению не подлежит, выбранный оптимальный вариант выпуска продукции или ее видов является окончательным и может изменяться лишь в зависимости от изменений условий рынка в соответствии с разработанной стратегией маркетинга.

Тем не менее стратегией предприятия может быть предусмотрено не только повышение эффективности производства продукции при сохранении ее качества, но и повышение качества. В зависимости от этого вся политика предприятия нацеливается на повышение его уровня. Тогда достижение других целей — снижение себестоимости и увеличение доли рынка — согласуется с этим направлением.

Повышение уровня качества может проходить по различным стратегическим сценариям:

- снижение затрат на изделие при одновременном улучшении свойств;
- повышение удельных затрат, позволяющих добиться высокого уровня качества;
- сохранение прежней величины затрат, позволяющих поддерживать сложившийся уровень цен в целях опережения конкурента по качеству.

Объективно возникает проблема согласования интересов предприятия и требований рынка. Эта проблема находится на стыке решения двух задач — достижения такого уровня качества, который обеспечил бы быстрый и эффективный сбыт, и оптимизации объема производства три этом уровне качества.

Таким образом, предприятию необходимо спланировать оптимальный уровень качества, т.е. выбрать группу свойств изделия, которые обеспечивали бы не только максимальное удовлетворение потребителей, но и уровень затрат, /страивающий производителя. Другими словами, из всей совокупности свойств производитель стремится выбрать те, которые бы максимально соответствовали назначению продукции (пользовались спросом) и обеспечивали максимальную прибыль в выбранном сегменте рынка.

Процесс нахождения оптимального уровня качества разделен на три этапе:

- выявление динамики спроса от повышения уровня качества;
- определение наиболее эластичного участка изменения спроса от уровня качества;
- выбор оптимального объема и эффективного способа производства продукции этого уровня качества.

Уровень качества находится в непосредственной связи с потенциальной долей рынка, на котором компания намерена реализовать свою продукцию.

Следует добавить, что повышение качества может оправдывать себя даже в случае снижения величины прибыли. На этапе спада продаж, в конце жизненного цикла товара, предприятие ставится перед выбором либо снимать продукцию с производства, либо повышать качество и получать от этого товара меньшую величину прибыли. Добиться абсолютной оптимизации производства продукции определенного уровня качества на практике можно лишь условно. Прогнозные цены и намеченный оптимальный объем выпуска и продаж в редких случаях полностью совпадают с реальными и не удерживаются долгое время. Однако понимание необходимости организации оптимальной производственной деятельности невозможны без анализа издержек и их планирования. Теоретическое осмыслен происходящих экономических процессов вырабатывает интуицию, подсказывает предпринимателю вариант выбора производственной программы, соответствующий наименьшим издержкам и наибольшей величине прибыли.

III Анализ себестоимости.

Себестоимость товарной продукции представляет собой сумму затрат предприятия на ее производство и реализацию. Она служит базой соизмерения расходов с доходами и выступает важным фактором достижения высоких производственных показателей с наименьшими затратами. Постоянное ее снижение — основное условие рост прибыли предприятия.

Задачи анализа себестоимости продукции заключаются в следующем: обоснование оптимального уровня нормативов материальных, трудовых и других расходов; выявление и определение факторов изменения уровня себестоимости; изыскание резервов дальнейшего снижения себестоимости.

Оценка уровня себестоимости продукции предприятия осуществляется при помощи системы показателей. Основными из них являются затраты на 1сум товарной редукции, процент снижения сравнимой товарной продукции, себестоимость единицы продукции и всей товарной продукции. Затраты на 1 сум товарной продукции (предельный уровень затрат) — это относительный указатель, характеризующий эффективность использования ресурсов в процессе изготовления продукции. С его помощью изучается изменение себестоимости и всей товарной продукции не только в пределах текущего года, но и за целый ряд лет.

1. *Материальные затраты*

Материальные затраты в себестоимости всей и единицы товарной продукции представлены такими одноэлементными калькуляционными затратами, как сырье и материалы, возвратные отходы, покупные и комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги кооперированных предприятий, топливо и энергия на технологические цели.

Анализ всех материальных затрат и калькуляционных татей начинается с общей оценки их величины в себестоимости продукции. В дальнейшем определяются факторы изменения материальных затрат предприятия, т.е. объема и структуры выпуска продукции, а также уровня затрат.

Для более углубленного анализа влияния факторов на уровень прямых материальных затрат требуется их разделение на факторы норм и факторы цен. С этой целью материальные затраты в себестоимости продукции изучаются по отдельным ее видам с использованием данных учета по расшифровке материальных затрат.

При анализе влияния фактора норм на материальные затраты необходимо установить причины изменения норм. К ним относятся: внедрение прогрессивной технологии; совершенствование оборудования; улучшение или ухудшение использования производственных мощностей, оборудования; повышение выработки рабочих; изменение качества используемых материалов и др.

Влияние фактора цен на материальные ресурсы может быть вызвано такими причинами, как изменение оптово-отпускных цен, отдельных элементов транспортно заготовительных расходов.

2. Затраты на основную и дополнительную заработную плату производственных рабочих

В затраты, формирующие себестоимость выпуск мой продукции, входят расходы на заработную плату; которая отражена в двух статьях: основная и дополнительная заработная плата производственных рабочих.

По первой статье планируется и учитывается заработная плата рабочих-сдельщиков, повременщиков, занятых непосредственно изготовлением продукции. Сюда же включаются доплаты по сдельно-премиальным системам оплаты труда и премии рабочим-повременщикам. По этой же статье учитываются средства на оплату дополнительных операций, не предусмотренных технологическим процессом, и доплаты к основным сдельным расценкам в связи с отступлением от нормальных условий производства.

По второй статье планируются и учитываются выплаты, предусмотренные законодательством о труде и коллективными договорами, за не проработанное производстве время: оплата очередных и дополнительных отпусков, компенсация за неиспользованный отпуск, доплата подросткам, оплата времени, затраченного на выполнение государственных и общественных обязанностей, и др.

Пропорционально основной и дополнительной заработной плате основных и дополнительных производственных рабочих по установленным нормам производятся отчисления на социальное страхование, которые отражаются в себестоимости продукции самостоятельной статьей.

3. Анализ расходования фонда заработной платы

Фонд заработной платы представляет собой сумму денежных средств, начисленных (фактически) или предназначенных к начислению (по плану) работникам предприятия в соответствии с количеством и качеством их труда. Он определяется и изучается на протяжении года по отдельным календарным периодам (день, месяц, квартал и год в целом), по отдельным группам работающих (фонд зарплаты рабочих, служащих и др.), по участкам производства (предприятие в целом, цех, участок и т.д.), по формам оплаты труда (сдельная, повременная), по элементам выплат (по сдельным расценкам, премии, доплаты и др.).

Основными задачами анализа использования фонда заработной платы являются:

оценка выполнения плана по фонду заработной платы, а также определение абсолютных и относительных отклонений и факторов их изменения;

изучение состава и структуры фонда заработной платы предприятия;

предупреждение перерасхода фонда и контроль за соблюдением государственной политики оплаты труда на предприятии;

характеристика изменения уровня оплаты труда от дельных категорий (групп) работников предприятия и его причины;

оценка соблюдения правильного соотношения между темпами роста оплаты труда и его производительностью;

выявление непроизводительных выплат по фонду заработной платы предприятия и их причины;

установление степени распространения отдельных форм и систем заработной платы на предприятии (особенно прогрессивных).

Важным показателем использования фонда заработной платы является абсолютное отклонение (перерасход или экономия). Оно определяется путем сравнения фактической суммы фонда зарплаты с плановой ее суммой, а также с фактическим расходом за предыдущий период (год) в целом по предприятию, по группам и категориям работающих.

При обнаружении абсолютных отклонений (экономии или перерасхода) выявляются факторы, влияющие на их размер. Это может быть, например, изменение численности работающих или уровня средней заработной платы.

4. Расходы на обслуживание производства и управление

Изучение затрат в себестоимости продукции показывает, что среди комплексных статей затрат значительное место занимают расходы на обслуживание производства и управление. К ним относятся расходы на содержание эксплуатацию оборудования, цеховые и общехозяйственные расходы.

Для оценки общих размеров комплексных расходов, и динамики и структуры необходимо использовать следующие показатели: структуру затрат по обслуживанию производства и управлению, расходы по управлению и обслуживанию производства на 1 сум товарной продукции, удельный вес расходов в полной себестоимости товарной продукции, соотношение темпов роста комплексных расходов и объема производства, расходы на управление и обслуживание производства в калькуляционных единицах изделий.

Увеличение объема выпуска продукции воздействует на затраты в зависимости от того, какие причины лежат в основе этих перемен. Например, при вводе в эксплуатацию нового цеха меняются почти все виды расходов. При росте выпуска продукции за счет повышения производительности труда и совершенствования технологии многие затраты остаются неизменными (амортизация, расходы на отопление, освещение).

Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования обусловливаются уровнем технологии, поэтому их можно считать основными, а если соотносить их с объемом выпуска продукции, то они по большинству статей являются переменными. В свою очередь, цеховые и общехозяйственные расходы имеют отношение к обслуживанию производства и его управлению и относятся к накладным, а по связи с объемом выпуска — к условно-постоянным.

К условно-постоянным расходам на организацию и управление производства целесообразно относить все затраты, кроме амортизационных отчислений, которые рассчитываются отдельно.

IV Затраты на производство обусловливаются объемом выпускаемой продукции и складываются из условно-постоянных и условно-переменных, причем последние составляют наибольшую долю в себестоимости продукции, поэтому их определение и прогнозирование на планируемый период лежат в основе всех эффективных экономических методов управления финансовым положением любого предприятия.

Условно-переменные затраты рассчитываются путем прямого счета на основе нормативов затрат на единицу продукции, и проблема состоит в правильном, экономически обоснованном определении этих нормативов на предплановый период.

В экономической практике существуют два пути расчета таких нормативов: на основе технико-экономических показателей данного вида продукции или с использованием аналогичных нормативов предшествующего года. Первый путь более предпочтителен, но и более трудоемок: требует больших затрат труда конструкторов, технологов, экономистов и других специалистов. Поэтому при планировании затрат на производстве предпочитают использовать второй способ как менее трудоемкий. Во втором случае нормы расхода берутся более укрупненными, чем в первом, и это снижает их точность и качество.

Оба способа не подходят при определении условно-переменных затрат в предплановый период. Во-первых, для расчета затрат первым способом в предплановый период нет необходимости исходной информации (детализированной до каждого изделия номенклатуры продукции), а следовательно, нет соответствующих норм расхода материалов, заработной платы и т.д. Во-вторых, расчет затрат вторым способом будет крайне приблизительным (в силу его общеизвестных недостатков) и может привести к неправильной оценке деятельности подразделений со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Требуется иной способ определения условно-переменных затрат в себестоимости, который бы позволял с достаточной степенью точности определять эти затраты на предплановый период при относительно небольшой трудоемкости расчетов. Решение этой задачи возможно при одном условии: условно-переменные затраты должны рассчитываться не на каждое изделие, а на группу изделии, объединенных по признаку общности номенклатуры, т.е. укрупненная номенклатура определяется двумя факторами – наличием необходимой исходной информации и трудоемкостью расчетов. Взаимодействие этих факторов и определяет степень агрегирования номенклатуры и соответственно степень укрупнения условно-переменных затрат, которые в данном случае будут нормативами условно-переменных затрат на укрупненную номенклатуру продукции.

Для определения любых укрупненных нормативов существует общеизвестный теоретически обоснованный и подтвержденный на практике метод математической статистики – корреляционный и регрессионный анализ.

1.1. Расчет себестоимости по технико-экономическим факторам

Себестоимость продукции в годовых и квартальных планах определяется на основе расчетов технико-экономических факторов, обусловленных развитием производства, изменением структуры продукции, инвестициями в обновление основных фондов, внедрением новых технологий, изменениями в организации производства и условиями материально – технического обеспечения.

Под факторами подразумевают технические, экономические и другие причины в производственно – хозяйственной деятельности предприятия, результатом которых являются изменения абсолютной величины или уровня затрат на производство единицы продукции. При помощи экономических расчетов дается количественная оценка влияния различных факторов на изменение уровня затрат, сложившихся в базисном году, и величину затрат в планируемом периоде.

Расчет себестоимости по технико-экономическим факторам осуществляется в такой последовательности:

а) рассчитывается себестоимость товарной продукции планируемого года исходя из планового уровня затрат базисного год. При этом из объема товарной продукции планируемого года в стоимостном выражении вычитается та ее часть, прирост которой не связан с увеличением физического объема продукции или затрат на ее изготовление (прирост объема продукции, обусловленный повышением средних цен на продукцию, ростом ее выпуска за счет улучшения качества сырья, более полное использование комплексного сырья получением продуктов из отходов без их дополнительной обработки). Базисным уровнем затрат являются плановые затраты года, предшествующего планируемому;

б) рассчитывается изменение себестоимости продукции (экономия, перерасход) в планируемом периоде, обусловленное влиянием технико-экономических факторов. В расчетах определяется влияние на величину и уровень затрат изменения производственно – технических и других условий в планируемом году по сравнению с условиями, принятыми в расчетах базисного года. Себестоимость может определяться в целом или по структуре затрат – по статьям, элементам;

в) из себестоимости товарной продукции, рассчитанной по уровню затрат базисного года, вычитается общая сумма (по всем факторам) и определяется себестоимость товарной продукции в ценах базисного года и условиях планируемого года;

г) определяется уровень затрат на 1 гривну товарной продукции в планируемом году и его изменение к затратам базисного года;

д) влияние изменения цен на используемые ресурсы и на изготавливаемую продукцию в планируемом году по сравнению с базисным годом рассматривается как отдельный фактор.

Разработана сложная типовая классификация факторов, оказывающих влияние на изменение себестоимости:

1) изменение объема производства;
2) изменение относительных размеров амортизационных отчислений;
3) изменение структуры (номенклатуры и ассортимента) продукции, в том числе за счет конверсии;
4) изменение технического уровня производства;
5) изменение организации производства и условий труда;
6) изменение природных условий и способов добычи полезных ископаемых;
7) другие факторы.

На предприятиях перечень факторов может изменяться и дополняться с учетом специфики и условий производства.

Приведенные способы расчета влияния технико-экономических факторов на плановую себестоимость продукции применяются также при анализе фактической себестоимости продукции.

При составлении плановой калькуляции продукции, полученной в комплексном производстве, в котором из одного вида сырья и в результате единого технологического процесса получают два или несколько разнородных продуктов, и общие затраты на производство не могут быть непосредственно распределены между ними, себестоимость единицы продукции определяется при помощи одного из методов, рекомендованных ниже. Если технологический процесс комплексной переработки сырья состоит из нескольких переделов и есть возможность определить величину затрат по этим этапам производства, применяется попередельное калькулирование полуфабрикатов или конечных продуктов.

В тех случаях, когда из общей суммы затрат комплексного производства выделяется часть, которая касается только одного продукта - эта часть затрат прямо включается в себестоимость соответствующего продукта

1.2. Простой метод

Сущность простого или однопередельного метода заключается в том, что прямые и косвенные затраты (без общепроизводственных расходов или с ними, в зависимости от принятой учетной политики) учитывают по установленным статьям калькуляции на весь выпуск продукции.

В связи с этим, среднюю себестоимость единицы продукции определяют делением всех произведенных за месяц затрат в целом, и по каждой статье, на количество готовой продукции за этот же период.

Такой порядок учета затрат и определения себестоимости единицы продукции применяют в массовых производствах выпускающих или добывающих простую однородную продукцию, не имеющую составных частей или полуфабрикатов.

В этих производствах остатки незавершенного производства крайне незначительны или стабильны, либо их вообще нет.

Следовательно, основными условиями использования простого метода является однородность и в то же время массовость добываемой продукции, возможность не подразделять затраты по способу отнесения на прямые и косвенные (все они связаны с выпуском одного вида продукции), отнесение всех затрат на выпуск продукции (из-за отсутствия или стабильности остатков незавершенного производства).

1.3. Метод суммирования затрат

Этот метод заключается в том, что себестоимость вида или единицы продукции исчисляют суммированием предварительно исчисленных издержек на ее изготовление во всех стадиях (переделах, операциях) технологического процесса или путем подытоживания издержек на производство отдельных частей изделия (деталей, узлов, машино – комплектов). При этом методе себестоимости единицы продукции определяют в сочетании с другими методами, чаще всего с методом прямого (простого) калькулирования.

Суммированием затрат в каждом цехе (переделе) определяют себестоимость калькуляционной единицы продукции или ее части (узла, машино - комплекта и тому подобное). Подытоживая затраты на производство калькуляционной единицы по всем переделам предприятия или на все цеховые машино–комплекты, устанавливают себестоимость единицы продукции.

1.4. Метод исключения затрат

Метод исключения затрат состоит в том, что из общей суммы затрат на производство вычитается себестоимость сопутствующей продукции, и полученная величина считается себестоимостью основного продукта. Этот метод применяется только при наличии четко выраженного основного продукта и небольшого удельного веса сопутствующей продукции. При этом должна обеспечиваться экономически обоснованная оценка полученной сопутствующей продукции.

Плановая себестоимость сопутствующей продукции определяется на основе или производственной себестоимости сопутствующей продукции на обособленном производстве, или при отсутствии обособленного производства – ее производственной себестоимости, учтенной в расчетах оптовой цены (то есть цены предприятия за вычетом прибыли и внепроизводственных затрат).

Сопутствующие продукты, полученные в одном цехе и предназначенные для дальнейшей переработки в другом, рассматриваются как сопутствующие полуфабрикаты. Последние оцениваются исходя из производственной себестоимости, учтенной в оптовой цене на сырье, которое они заменяют (с учетом содержания в них основного вещества).

Себестоимость единицы основной продукции методом исключения затрат можно определить по формуле:

$$C = \frac{З - Су + Сп - Су.п}{К}$$

где З – затраты на комплексное сырье;

Су – условная себестоимость покупных полуфабрикатов и возвратных отходов;

Сп – производственная себестоимость обработки за исключением сырья данного технологического процесса;
Су.п – условная себестоимость покупной продукции;
К – количество основной продукции, получаемой в данном процессе (переделе).

1.5. Метод распределения затрат (коэффициентный)

Коэффициентный метод калькулирования продукции нашел применение в производствах, где одновременно изготовляется продукция различных марок, сортов и так далее.

Сущность данного метода заключается в том, что общие (комплексные) затраты на производство распределяют между полученными продуктами пропорционально экономически обоснованным коэффициентам. В практике калькулирования известны две разновидности этого метода. Так, устанавливают коэффициенты на отдельные виды продукции, которые зачастую входят в однородные группы, и используют для исчисления себестоимости этих изделий в целом. В черной металлургии, например, таким образом, исчисляют себестоимость отдельных марок чугуна, стали, видов проката, исходя из коэффициентов, рассчитанных на основе этой продукции. В некоторых производствах (кислородной промышленности и так далее) коэффициенты вводят по каждой статье калькуляции, что позволяет исчислить себестоимость изделий в развернутом виде.

Коэффициенты распределения общих (комплексных) затрат могут устанавливать также, исходя из себестоимости аналогичных (заменяющих) продуктов, получаемых в специализированных (раздельных) производствах из не комплексного сырья.

Коэффициенты должны разрабатываться для каждого предприятия с учетом сложившихся условий производства. Переводные коэффициенты должны периодически пересматриваться, так как уровень затрат на производство постоянно меняется в связи с усовершенствованием техники и повышением производительности труда, вследствие чего ранее установленные коэффициенты уже не отражают действительное соотношение издержек производства.

Себестоимость изделия методом распределения определяется по формуле

$$C=У*h,$$

где У - удельные производственные затраты на условную единицу коэффициента распределения;
h– коэффициент распределения затрат данного вида или сорта основной продукции.
Удельные производственные затраты на единицу коэффициента распределения можно определить по формуле

$$Y = \frac{З + Зпр}{к1 * h1 + к2 * h2 + ... + кn * hn} = \frac{З + Зпр}{\sum_{1}^{n} кh}$$

где З – затраты на комплексное сырье;
Зпр – все прочие производственные затраты данного технологического процесса;
к – количество единиц (вес или объем) основной продукции данного вида или сорта, получаемой в процессе (переделе) производства;
n – количество (видов или сортов) основных продуктов, полученных в данном переделе производства.

1.6. Пропорциональный метод

Пропорциональный метод калькулирования применяется в производствах, где используются несколько сортов марок изделий.

Сущность данного метода состоит в том, что затраты на производство готовой продукции распределяются между отдельными изделиями пропорционально какому – либо признаку: цене, фактическому весу, плановой себестоимости. Затем путем деления затрат на количество произведенных изделий по каждому наименованию определяется его себестоимость.

Степень достоверности уровня себестоимости отдельных изделий зависит от выбора базы, пропорционально которой распределяются затраты. При хорошо налаженном нормативном хозяйстве исчисление себестоимости продукции обеспечивает распределение затрат пропорционально нормативной себестоимости.

1.7. Комбинированный метод

Применяется в случае получения в комплексном производстве нескольких основных и сопутствующих продуктов. Смысл комбинированного метода калькулирования себестоимости продукции заключается в последовательном применении нескольких методов калькулирования:

1) сочетание простого и попередельного методов;

2) сочетание простого и коэффициентного методов;

3) сочетание методов исключения и распределения затрат, при этом из общей суммы затрат сначала вычитается стоимость сопутствующей продукции, а часть оставшихся затрат распределяется между основными продуктами в соответствии с установленными коэффициентами.

По этому методу в условиях сложного (многопередельного) комплексного производства себестоимость отдельных видов продукции определяется несколькими этапами:

1) из общей суммы комплексных затрат вычитается себестоимость сопутствующей продукции;

2) из остальной суммы затрат вычитается часть затрат, которая может быть прямо отнесена на соответствующие виды продукции;

3) остаток затрат распределяется между продуктами в соответствии с установленными коэффициентами;

4) определяется общая плановая величина себестоимости соответствующих продуктов суммированием затрат, которые относятся прямо на продукцию, и распределяемых затрат.

Приведенные методы расчета плановой калькуляции применяются также и для расчета отчетных калькуляций

Нормативная калькуляция разрабатывается на все изделия, выпускаемые на предприятии, по данным конструкторско – технологической и иной документации на базе действующих на начало отчетного периода норм и является основой для планирования себестоимости продукции, учета производственных затрат, осуществления оперативного контроля за издержками производства и выполнением плановых заданий по снижению себестоимости.

Если отдельные виды изделий изготавливаются в разных вариантах, нормативная себестоимость определяется для каждого варианта отдельно.

Нормативная калькуляция составляется последовательно на детали, узлы, сборные соединения и изделия в целом или только на изделия в целом.

Нормативная себестоимость узла является суммой себестоимости всех деталей, которые входят в состав данного узла, с прибавлением к нему стоимости материалов, которые расходуются на сборку, суммы заработной платы работников, занятых на сборке, и соответствующих сумм расходов на обслуживание и управление.

Себестоимость отдельных деталей включается в нормативную калькуляцию узла по нормативным калькуляциям деталей, а затраты на сборку узла – по техническим картам сборки.

Нормативная себестоимость на виды продукции определяется в соответствии с принятым на предприятии вариантом сводного отчета затрат (полуфабричного или бесполуфабричного). В случае применения полуфабричного метода учета определению нормативной себестоимости изделия предшествует исчисление себестоимости полуфабрикатов. При этом в нормативной калькуляции выделяется специальная комплексная статья, В которой цехи – потребители отражают себестоимость полученных от цехов предварительной обработки полуфабрикатов. В случае применения бесполуфабрикатного варианта в нормативной калькуляции выделяются затраты отдельных цехов.

1.8. Позаказный метод

Является наиболее оптимальным методом учета затрат и калькулирования себестоимости продукции на предприятиях машиностроения и металлообрабатывающей промышленности.

Согласно этому методу объектом учета и калькулирования является отдельный производственный заказ, открываемый на одно или несколько однородных изделий, которые предусмотрено выпустить на протяжении месяца (на изделия серийного и массового производства), или на каждое изделие, изготовленное в порядке индивидуального (разового) заказа, а также заказа на выполнение исследовательских, экспериментальных. Ремонтных и других работ.

Позаказный метод, в основном, применяют и индивидуальном производстве с механическими процессами обработки материалов, при изготовлении неповторяющихся или редко повторяющихся экземпляров сложных видов продукции (турбин, судов и так далее); в производствах, в которых изготовляют опытные образцы продукции, а также во вспомогательных производствах (изготовление специальных инструментов, производство ремонтных работ).

Его применяют и на предприятиях с физико-химическими процессами при выпуске отдельных видов продукции ограниченного количества (предприятия химической промышленности при изготовлении отдельных заказов на химические реактивы, предприятия сборного железобетона при выполнении отдельных заказов на оригинальные изделия из железобетона и так далее).

Сферой применения позаказного метода являются также мелкосерийные производства при выпуске заранее определенного количества изделий.

На индивидуальных и мелкосерийных производствах применение данного метода сочетается с использованием основных элементов нормативного учета.

В случае изготовления крупных изделий с длительным циклом производства заказ открывается не на изделие в целом, а на отдельные технологические и монтажные узлы в соответствии с установленной комплектацией.

Сущность данного метода заключается в том, что все прямые основные затраты учитывают в разрезе установленных статей калькуляционного листа по отдельным производственным заказам, выдаваемым на заранее определенное количество данного вида изделия (продукции). Остальные затраты учитывают по местам возникновения расходов, по их назначению и по статьям и включают в себестоимость отдельных заказов в соответствии с установленной базой распределения.

На каждый заказ открывается карта аналитического учета затрат, где указываются наименование, тип и качество изделия, заказчик и срок выполнения заказа, цеха – исполнители, плановая себестоимость и цена. Вся первичная документация составляется с обязательным указанием номеров (шифров) заказов.

При помощи системы нумерации заказов (шифровые обозначения) указывается вид. Назначение продукции и источник покрытия затрат на заказ.

Примерная схема группировки заказов:

а) по видам продукции:

1) основная продукция;

2) работы и услуги производственного характера;

3) подготовка и освоение производства продукции;

4) изготовление инструмента общего назначения;

5) изготовление специального инструмента и устройств;

6) ремонт оборудования и других основных средств;

7) модернизация оборудования и транспортных средств;

8) непромышленные работы и услуги;

б) по назначению продукции:

1) продукция, поставляемая сторонним организациям;

2) продукция, поставляемая непромышленным хозяйствам своего предприятия (отдел капитального строительства, жилищно – коммунальный отдел, базы отдыха, подсобное хозяйство);

3) продукция, поставляемая в порядке внутрипроизводственной кооперации;

в) по источникам покрытия затрат, то есть затраты покрываются за счет:

1) хозяйственных договоров и относятся на себестоимость продукции;

2) прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, и относимой за счет прибылей и убытков предприятия;

3) амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов и нематериальных активов;

4) прочих целевых поступлений.

В случае применения позаказного метода затраты цехов учитываются по отдельным заказам и статьям калькуляции, а затраты сырья, материалов, топлива и энергии – по отдельным группам. По изделиям, на которые не нужно составлять развернутые отчетные калькуляции, учет затрат осуществляется только по статьям затрат, без расшифровки по группам.

Фактическая себестоимость единицы изделий определяется после выполнения заказа путем деления суммы затрат на количество изготовленной по этому заказу продукции. Продукция, сдаваемая заказчику или на склад частями до окончания выполнения заказа в целом, оценивается по плановой или фактической себестоимости однородных изделий, которые выпускались ранее, с учетом изменений в их конструкции, технологии и условиях производства.

Частичный выпуск на заказ оценивается путем деления производственных затрат, учтенных по этому заказу, на количество изделий как производственных, так и находящихся в незавершенном производстве (рассчитанных по степени готовности на основе данных оперативного учета об укомплектовании заказа), и умножением полученной величины на количество выпущенных изделий.

В индивидуальном и мелкосерийном производствах детали и узлы подразделяют на:

а) изготовленные только для отдельного конкретного изделия (заказа) детали и узлы, учет затрат на изготовление которых осуществляется по соответствующим заказам;

б) общие для нескольких изделий (заказов) детали и узлы.

Затраты на серийное и массовое производство этих деталей и узлов учитываются при помощи нормативного метода. На комплекты таких деталей и узлов, предназначенных для изготовления изделий индивидуального производства, рассчитывается нормативная и фактическая себестоимость.

Себестоимость изготовленного в индивидуальном порядке изделия состоит из затрат, учтенных по заказу (в части так называемых оригинальных деталей и узлов), и себестоимости общих деталей и узлов серийного или массового производства.

В индивидуальном и мелкосерийном производствах применение позаказного метода сочетается с использованием основных элементов нормативного учета. Выписка первичных документов с подразделением затрат по нормам и отклонением от них производится на основе технологических карт или другой технической документации. Все затраты на производство учитываются по отдельным заказам с подразделением на затраты по нормам и отклонениям от них. Фактическая себестоимость продукции определяется после выполнения заказа подсчетом затрат по нормам и отклонениям от норм.

Тема 5. Организационный план и менеджмент.

1. Организационная структура предприятия.
2. Эффективность использования матричной структуры управления.
3. Оплата и стимулирование труда.
4. Организация управления предприятием.
5. Организация управления персоналом.

1. Организационная структура предприятия

Финансовый менеджмент – это система рационального управления процессами финансирования хозяйственной деятельности предпринимательской организации. Управление финансами – неотъемлемая часть общей системы управления фирмой.

Управление финансами предприятия осуществляется с помощью финансового механизма, который состоит из двух подсистем: управляющей и управляемой.

Финансовый менеджмент как управляющая система характеризуется наличием субъекта управления. Субъектом управления, т.е. управляющей подсистемой финансового менеджмента, являются финансовая служба и ее отделы (департаменты), а также финансовые менеджеры. Однако внутренняя организация финансовой службы в значительной степени определяется размерами предпринимательской фирмы. На малых предприятиях с небольшим объемом финансовой деятельности функции финансового управления, как правило, осуществляет собственник предприятия или генеральный директор, так как в привлечении специалиста в данном случае нет необходимости.

На отдельных малых и средних предприятиях финансовая служба представлена в организационной структуре отделом бухгалтерии. В обязанности этого отдела входит сбор бухгалтерской информации и предоставление ее директору фирмы, осуществляющему управление финансами. По мере расширения предпринимательской фирмы и увеличения объема финансовой деятельности генеральная дирекция создает финансовую службу и передает ей часть своих полномочий и обязанностей, связанных с управлением финансовой деятельностью фирмы. Как правило, в данном случае финансовая служба представлена финансовым отделом или финансово-экономическим отделом.

В качестве основного объекта управления (управляемой подсистемой) в финансовом менеджменте выступает денежный оборот фирмы, как непрерывный поток денежных выплат и поступлений, проходящих через расчетный и другие счета фирмы.

2. Эффективность использования матричной структуры управления

Для работы в финансовом отделе на малых и средних фирмах, как правило, привлекаются финансовые менеджеры широкого профиля – работники, осуществляющие практически все функции финансового управления фирмой.

На крупных предпринимательских фирмах структура финансовой службы более сложная, так как финансовые потоки таких фирм связаны не только с производственной и финансовой деятельностью, но и с участием в капитале других предпринимательских организаций. Функции финансовой службы расширяются и в зависимости от того, насколько возрастают экономические и финансовые возможности фирмы. Для работы в финансовой службе крупных предпринимательских структур привлекаются как финансовые менеджеры широкого профиля, так и функциональные финансовые менеджеры. Первые обычно привлекаются для общего руководства финансовой деятельностью, а вторые – как исполнители конкретных задач в финансовом управлении. Функциональный финансовый менеджер является узким специалистом, осуществляющим специализированные функции управления в одной из сфер финансовой деятельности фирмы (например, менеджер по управлению инвестициями; антикризисный менеджер; риск-менеджер и т.п.).

На крупных фирмах финансовая служба представлена, как правило, финансовым департаментом, который включает в себя несколько специализированных отделов (например, отдел по работе с инвестициями; плановый отдел; отдел финансового анализа; отдел финансового контроля и т.п.).

При такой организации финансовой службы каждый отдел выполняет определенные функции, а общее руководство финансовым менеджментом осуществляет финансовый директор.

3. Оплата и стимулирование труда

Основное правило или принцип, которым должны руководствоваться финансовые службы в процессе своей деятельности, - это исключительность интересов фирмы.

Поэтому оплата и стимулирование труда являются важной составляющей частью при управлении предприятием.

Состав оплаты и стимулирования труда весьма разнообразен. Сюда входят:

- ✓ выплаты заработной платы по существующим формам и системам оплаты труда;

- ✓ выплаты по установленным системам премирования, в том числе вознаграждения по итогам работы за год;
- ✓ выплаты компенсирующего характера (доплаты за работу в ночное время, сверхурочную работу и др.);
- ✓ стоимость бесплатного питания, коммунальных услуг, жилья, форменной одежды;
- ✓ беспроцентная ссуда на улучшение жилищных условий;
- ✓ компенсации в связи с удорожанием питания в столовых, буфетах;
- ✓ оплата очередных и дополнительных отпусков,
- ✓ оплата дополнительных отпусков женщинам, воспитывающим детей;
- ✓ компенсация за неиспользованный отпуск;
- ✓ выплаты высвобождаемым работникам в связи с реорганизацией предприятия или сокращением штатов;
- ✓ единовременные вознаграждения за выслугу лет;
- ✓ оплата учебных отпусков рабочим и служащим, обучающимся в вечерних и заочных учебных заведениях, в заочной аспирантуре;
- ✓ оплата труда студентов вузов и учащихся специальных учебных заведений, находящихся на производственной практике на предприятиях, а также работающих в студенческих отрядах;
- ✓ оплата труда, не состоящих в штате предприятия, за работу на договорных условиях;
- ✓ премии, выплачиваемые за счет специальных средств и целевых поступлений;
- ✓ материальная помощь;
- ✓ единовременные пособия при уходе на пенсию;
- ✓ дивиденды (проценты), выплачиваемые по акциям трудового коллектива;
- ✓ оплата проезда к месту работы;
- ✓ оплата путевок на лечение, экскурсии и путешествия, занятия в спортивных секциях, посещения культурно-зрелищных мероприятий;
- ✓ оплата подписки и приобретения товаров для личных нужд работников и другие затраты, производимые за счет прибыли, оставшейся в распоряжении организации.
- ✓ другие выплаты, включаемые в фонд оплаты труда в соответствии с действующим законодательством.

4. Организация управления предприятием

В системе управления различными аспектами деятельности фирмы в современных условиях хозяйствования наиболее сложным и ответственным звеном является управление финансами, поскольку на него возложено решение первостепенных задач:

- ▫ избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- ▫ выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
- ▫ максимизация рыночной стоимости фирмы;
- ▫ обеспечение приемлемых темпов роста экономического потенциала фирмы;
- ▫ рост объемов производства и реализации;
- ▫ максимизация прибыли;
- ▫ минимизация расходов;
- ▫ обеспечение необходимого уровня рентабельности основной деятельности и др.

Структура финансовых служб усложняется по мере роста фирмы и расширения сферы ее деятельности. Организация финансовых служб на фирмах находится в постоянном развитии, это вызвано усилением влияния внешних факторов, увеличением значимости финансовых потоков и использованием все более сложных финансовых инструментов.

Отдел по работе с инвестициями занимается:

- * разработкой общей инвестиционной политики фирмы;
- * проводит анализ и отбор инвестиционных предложений;

- осуществляет анализ инвестиционных проектов и управление портфелем ценных бумаг фирмы;
- определяет необходимые объемы финансовых средств для осуществления инвестиционной деятельности и др.

Плановый отдел осуществляет:

- планирование финансовой деятельности фирмы на предстоящий период;
- разрабатывает долгосрочную стратегию финансирования фирмы и занимается поиском новых источников финансирования основной и финансовой деятельности фирмы;
- планирует налоговые платежи фирмы.

Отдел финансового анализа проводит:

- детальный финансовый анализ деятельности фирмы;
- осуществляет анализ финансовых показателей деятельности фирмы;
- готовит для руководства фирмы аналитические отчеты, необходимые для принятия стратегических решений;
- выявляет возможности использования льготного налогообложения и др.

Отдел финансового контроля содействует:

- организации единой системы планирования, основанной на координации единой системы планирования, основанной на координации всех сфер деятельности фирмы;
- осуществляет контроль за основной и финансовой деятельностью фирмы, а также за соблюдением фирмой всех требований законодательства в сфере предпринимательской деятельности;
- определяет соответствие оперативных планов стратегическим;
- обеспечивает оперативное сравнение плановых и фактических показателей;
- следит за правильностью и полнотой начисления налоговых платежей в бюджет и внебюджетные фонды и т.п.

В странах с развитой рыночной экономикой в структуру финансовой службы в обязательном порядке включается бухгалтерия. Это связано с тем, что в этих странах бухгалтерия является основным источником внутренней финансовой информации для финансового управления, а также с тем, что статус финансового директора выше статуса главного бухгалтера. В Узбекистане ситуация несколько иная – бухгалтерия не включается в структуру финансовой службы, так как статус главного бухгалтера обычно выше статуса финансового директора. Но функционально бухгалтерия и финансовая служба в нашей стране тесно связаны многими задачами, стоящими перед ними.

5. Организация управления персоналом

Каждый отдел финансовой службы выполняет определенные функции, а общее руководство финансовым менеджментом осуществляет финансовый директор, который:

- определяет политику и общее направление развития фирмы в области финансов;
- работает в составе высшего руководства по общему управлению деятельностью фирмы;
- обеспечивает соблюдение сотрудниками законодательства, регулирующего финансовую деятельность фирмы;
- разрабатывает принципы и правила управления финансами фирмы;
- обеспечивает общее руководство финансовым планированием;
- готовит общие аналитические отчеты руководству фирмы для принятия стратегических решений в области финансов;
- работает в тесном взаимодействии с непосредственными подотчетными ему начальниками финансовых отделов, входящих в структуру финансовой службы фирмы, и т.п.

Одним из плановых документов, разрабатываемых предпринимательской фирмой, является бизнес-план. Составление его преследует несколько основных целей:

осуществление инвестиционных проектов;

эмиссия ценных бумаг;

определение перспектив развития фирмы;
проведение реорганизационных мероприятий;
финансовое оздоровление и выход из временного экономического кризиса;
реализация отдельных коммерческих операций.

Перечисленные цели указывают на то, что чаще всего бизнес-план разрабатывается для обоснования получения денежных средств из внешнего источника. Определить бизнес-план можно как документ внутрифирменного планирования, излагающий основные аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности фирмы, анализирующий риски, с которыми она может столкнуться, а также определяющий способы решения финансово-хозяйственных задач.

Разрабатывается он, как правило, на 3-5 лет, при этом показатели первого планируемого года рассчитываются с помесячной или поквартальной разбивкой. Бизнес-план отражает все стороны производственной, коммерческой и финансовой деятельности фирмы и, как правило, включает в себя следующие разделы:

* резюме (выводы);
* описание фирмы;
* описание продукции (работ, услуг);
* анализ рынков и конкурентов;
* маркетинговый план;
* план производства;
* организационный план;
* финансовый план;
* приложения.

В Узбекистане в настоящее время законодательство не закрепляет обязательность разработки предпринимательскими организациями бизнес-плана, соответственно не существует регламентированной его формы и структуры, поэтому фирмы в зависимости от целей, для которых разрабатывается бизнес-план, могут изменять его структуру и содержание.

С одной стороны, бизнес-план – это серьезный аналитический документ, а с другой – средство рекламы, поэтому он должен быть написан деловым языком, понятным финансистам, банкирам, партнерам по бизнесу. Информация, представленная в нем, должна быть четкой, емкой, но одновременно и краткой. При подготовке бизнес-плана следует учитывать, что банки и инвестиционные компании рассматривают множество предложений. Чтобы не затеряться в этом множестве, бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ.

Важнейшей частью бизнес-плана является финансовый план, обобщающий материалы предыдущих разделов и представляющий их в стоимостном выражении. Этот раздел необходим и важен как для предпринимательских фирм, так и для инвесторов и кредиторов. Фирмы должны знать источники и размер финансовых ресурсов, необходимых для осуществления проекта, направления использования средств, конечные финансовые результаты своей деятельности. Инвесторы и кредиторы в свою очередь должны иметь представление о том, насколько экономически эффективно будут использованы их средства, каков срок окупаемости и возврата.

Финансовый план бизнес-плана включает ряд разрабатываемых документов, в числе которых:

- прогноз объемов реализации;
- прогноз доходов и расходов;
- прогноз денежных поступлений и выплат;
- сводный баланс активов и пассивов;
- план по источникам и использованию средств;
- расчет точки достижения безубыточности (самоокупаемости).

Прогноз объемов реализации разрабатывается с учетом показателей плана маркетинга (входящего в состав бизнес-плана) и основывается на информации о предполагаемых объемах реализации по каждому товару и ожидаемой цене единицы каждого товара.

Прогноз доходов и расходов составляется с целью показать, как будет формироваться и изменяться прибыль, и разрабатывается, как правило, на первые три года, причем данные за первый год должны быть представлены в помесячной разбивке.

Разработка данного документа позволяет предпринимательской фирме выявить такие важнейшие моменты в ее деятельности, как доходность выпуска продукции, ее рентабельность, уровень производственных и непроизводственных издержек, взаимоотношения фирмы с бюджетной системой, объем предполагаемой чистой прибыли и др.

Прогноз денежных поступлений и выплат оценивает потребности предпринимательской фирмы в денежных средствах для ее нормального функционирования. Он разрабатывается также для проверки синхронности денежных поступлений и выплат, ликвидности фирмы, т.е. наличия на ее счете денежных средств, необходимых для погашения финансовых обязательств.

После составления прогноза доходов и расходов и прогноза поступления денежных поступлений и выплат на основе содержащихся в них показателей может быть разработан *сводный баланс активов и пассивов* предпринимательской фирмы. При разработке финансового раздела бизнес-плана его рекомендуется составлять на начало и конец первого года реализации проекта, так как данный раздел представляет больший интерес для самой фирмы и не столь важен для кредиторов и инвесторов.

Прогноз по источникам и использованию средств предназначен для отображения источников получения средств и их использования, а также изменения активов фирмы за определенный период времени. Он дает возможность определить взаимосвязь между возможными источниками средств и оборотным капиталом предпринимательской фирмы. На основе данного прогноза руководители фирм, акционеры, инвесторы и кредиторы могут точнее определить финансовое положение фирмы, оценить эффективность принятой финансовой политики и результаты хозяйственной деятельности.

При разработке бизнес-плана для предпринимательской фирмы достаточно важно определить, когда и при каких условиях начнется отдача от вложенных средств, что позволяет сделать *расчет точки безубыточности (самоокупаемости)*. Точка безубыточности показывает, при каком объеме производства и реализации продукции выручка от реализации продукции равняется затратам на производство. Для предпринимательской фирмы имеет смысл производить продукцию, если проект позволяет обеспечить производство и реализацию товара в объеме, превышающем порог безубыточности, только тогда проект начинает приносить прибыль. При объемах выпуска ниже порога безубыточности фирма будет нести убытки. Точка безубыточности рассчитывается по следующей формуле:

$$O = З_{пост} \div (Ц - З_{пер}),$$

где O – объем производства, при котором достигается безубыточность;

$З_{пост}$ - условно-постоянные затраты;

$Ц$ – цена единицы продукции;

$З_{пер}$ - переменные затраты в расчете на единицу продукции.

В заключительной части финансового раздела бизнес-плана излагается стратегия финансирования намеченного к осуществлению бизнес-плана. В этой части разработчикам плана необходимо осветить следующие вопросы:

- сколько всего необходимо средств для осуществления мероприятия;
- каковы источники получения этих средств;
- когда можно ожидать полного возврата заемных средств и получения инвесторами дохода;
- каков будет доход?

Следует отметить, необходимость учета реальных экономических условий и финансовой политики государства при разработке финансового раздела бизнес-плана, в противном случае полученные результаты могут быть далеки от реальных.

Тема 6.1 Оценка рисков: понятие и виды рисков

7. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).
8. Решения, принимаемые в условиях риска.
9. Анализ рисков и вероятности банкротства.

4. Понятие и виды рисков в предпринимательстве (производственный, коммерческий, финансовый риски).

Риск в предпринимательстве — это вероятность того, что предприятие понесет убытки и потери в том случае, если намеченное мероприятие (управленческое решение) не осуществится, а также если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений.

Существуют разные виды предпринимательского риска.

Производственный риск связан с выпуском продукции и оказанием услуг, с осуществлением любых видов производственной деятельности. Среди наиболее важных причин его возникновения можно назвать:

- возможное снижение предполагаемых объемов производства;
- рост материальных и других затрат;
- уплата повышенных отчислений, налогов;
- перспектива неполучения или несвоевременного получения денежных средств за отгруженную на реализацию продукцию;
- отказ покупателя от полученной и оплаченной продукции или риск возврата;
- срыв заключенных соглашений относительно представления займов, инвестиций или кредитов и т.д.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем, по следующим причинам: снижение объема реализации вследствие изменения конъюнктуры или других обязательств, повышение закупочной цены товара, непредвиденное снижение объема закупок, потери товара в процессе обращения, повышение издержек обращения.

Финансовый риск возможен в сфере отношений предприятия с банками и другими финансовыми институтами. Он измеряется чаще всего отношением заемных средств к собственным. Например, чем выше отношение заемных средств предприятия к собственным, тем в большей степени оно зависит в своей деятельности от кредиторов, тем больше и финансовый риск, ибо прекращение кредитования или ужесточение условий кредита может повлечь за собой остановку производства из-за отсутствия сырья, материалов и т.д.

Даже такого поверхностного ознакомления с классификацией предпринимательских рисков достаточно, чтобы убедиться, что в функциональные обязанности предпринимателя входит стремление к снижению всех видов риска, а не только собственного финансового, так как между различными аспектами деятельности предприятия — хозяйственным, сбытовым, финансовым — не существует Великой Китайской стены.

В большинстве крупных западных предприятий и фирм имеется специальный менеджер по риску. Обычно он разделяет ответственность за рискованные решения с другими менеджерами, заведующими той или иной сферой деятельности. В частности, вместе с финансовым менеджером он занимается вопросами определения степени риска и оценкой последствий всех видов финансовой деятельности, выбором вида страхования, оценкой риска инвестиций в ценные бумаги и прочее. Многие вопросы менеджер по риску решает вместе с маркетологом, с менеджером, ответственным за кадровую работу, с инженером по технике безопасности.

5. Решения, принимаемые в условиях риска.

Большинство людей предпочитает нерискованные проекты. Отношение к риску определяется относительной величиной капитала, участвующего в проекте, и временем участия. По мнению специалистов, легче оценить возможные риски в коротком промежутке времени, чем в длительном.

В ходе оценки альтернативных вариантов приходится прогнозировать возможные результаты. Но в каких условиях следует производить такой анализ и принимать решение — определенности, риска или неопределенности?

Решение обычно принимается в условиях определенности, когда руководитель точно (т.е. с единичной вероятностью) знает результат каждого из альтернативных вариантов решения. Примером могут служить инвестиции в депозитные сертификаты и государственные облигации, когда точно известно, что на вложенные средства будет получено, допустим, 80% годовых.

К решениям, принимаемым в условиях риска, относятся решения с известной вероятностью получения каждого из результатов. Вероятность определяется как степень возможности совершения данного события и изменяется от нуля до единицы. Сумма вероятностей всех альтернатив должна быть равна единице.

Решение принимается в условиях неопределенности, если невозможно оценить вероятность потенциальных результатов. Так бывает, когда требующие учета факторы настолько новы и сложны, что достаточной информации о них просто нет или она баснословно дорога. В итоге вероятность того или иного результата невозможно предсказать с достаточной степенью достоверности.

Неопределенность характерна и для многих решений, которые приходится принимать в быстро меняющихся обстоятельствах. Эта ситуация очень знакома российским предпринимателям. Сталкиваясь с неопределенностью, предприниматель может идти по двум основным путям.

Во-первых, можно попытаться получить дополнительную информацию, еще раз проанализировать проблему и таким образом уменьшить ее новизну и сложность. Руководитель сочетает анализ по дополнительной информации с накопленным им опытом, способностью к суждению или интуицией, чтобы придать ряду результатов субъективную или предположительную вероятность. Весьма желательно привлечь к работе экспертов для составления экспертных оценок. Хорошие эксперты способны вывести решение руководителя из разряда неопределенного в разряд рискованного и придать выбору научную и практическую обоснованность.

Во-вторых, можно в точном соответствии с прошлым опытом и интуицией сделать цифровое (от нуля до единицы) предположение о вероятности событий и действовать. Этим путем можно воспользоваться, если нет времени на сбор дополнительной информации или если затраты на нее чересчур высоки.

Таким образом, результаты принятия решений во многом зависят от условий, в которых они принимаются.

6. Анализ рисков и вероятности банкротства.

Риск, которому подвергается предприятие, — это вероятная угроза разорения или финансовых потерь. Вероятность неудач присутствует постоянно, поэтому существует **проблема снижения рисков.** Основная задача предпринимателя — определить риск количественно, сравнить величину риска и выбрать тот вариант, который больше соответствует выбранной предприятием стратегии риска, т.е. провести **анализ риска.**

Такой анализ начинается с выявления источников и причин риска, при этом важно определить, какие источники являются преобладающими, чтобы сосредоточить на них все внимание.

По источнику возникновения принято различать следующие риски:

- собственно хозяйственный;
- связанный с личностью человека;
- обусловленный природными факторами.

По причине возникновения целесообразно выделить риск:

- неопределенности будущего;
- непредсказуемости поведения партнеров;
- недостатка информации.

Анализ рисков можно подразделить на качественный и количественный. ***Качественный анализ*** позволяет определить факторы и потенциальные области риска, выявить возможные его виды. ***Количественный анализ*** направлен на то, чтобы количественно выразить риски, провести их анализ и сравнение. При этом используются различные методы:

- статистический;
- аналитические;
- анализа целесообразности затрат;
- экспертных оценок;
- аналогий;
- анализа финансовой устойчивости предприятия и оценки его платежеспособности.

Статистический метод заключается в изучении статистики потерь прибылей, имевших место на данном или аналогичном предприятии, в целях установления вероятности события и величины риска. Вероятность означает возможность получения определенного результата. Например, вероятность успешного продвижения нового товара на рынке в течение года составляет 3/4, а неуспех 1/4. Величина потерь или степень риска измеряется двумя показателями: средним ожидаемым значением и колеблемостью (изменчивостью) возможного результата.

Среднее ожидаемое значение связано с неопределенностью ситуации, оно выражается в виде средневзвешенной величины всех возможных результатов (£(*)), где вероятность каждого результата *(А)* используется в качестве частоты или веса соответствующего значения *(х)*. В общем виде это можно записать так:

$$E(x) = AM + A_2x_2 + \ldots + A_nx_n.$$

В тех случаях, когда информация ограничена, для количественного анализа риска применяются *аналитические методы, или стандартные функции распределения вероятностей,* например нормальное распределение, распределение Гаусса, показательное (экспоненциальное) распределение вероятностей, которое довольно широко используется в расчетах надежности, а также распределение Пуассона, которое часто используют в теории массового обслуживания.

Вероятностная оценка риска математически достаточно разработана, но опираться только на математические расчеты в предпринимательской деятельности не всегда бывает достаточным, так как точность расчетов во многом зависит от исходной информации.

Метод экспертных оценок основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о вероятностях риска. Эксперты, обладающие знаниями, профессиональным опытом и интуицией, могут дать достаточно точные оценки, что позволяет быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения.

Метод аналогий обычно используется при анализе рисков нового проекта. Проект рассматривается как «живой» организм, который имеет жизненный цикл, состоящий из следующих этапов: разработки, выведения на рынок, роста, зрелости и упадка. Изучая жизненный цикл проекта, можно получить информацию о каждом этапе, выделить причины нежелательных последствий, оценить степень риска. Однако на практике бывает довольно трудно собрать соответствующую информацию.

Метод оценки платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия позволяет предусмотреть вероятность банкротства. В первую очередь анализу подвергаются сведения, содержащиеся в документах годовой бухгалтерской отчетности. Основными критериями неплатежеспособности, характеризующими структуру баланса, являются: коэффициент обеспеченности собственными средствами и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности. На основании указанной системы показателей можно оценить вероятность наступления неплатежеспособности предприятия.

Итак, различные методы финансового анализа позволяют выявить слабые места в экономике предприятия, охарактеризовать его ликвидность, финансовую устойчивость, рентабельность, отдачу активов и рыночную активность. Однако вывод о вероятности банкротства можно сделать только на основе сопоставления показателей данного предприятия и аналогичных предприятий, обанкротившихся или избежавших этого.

Найти соответствующую информацию довольно трудно, поэтому для расчетов вероятностей банкротства применяются многофакторные модели. Например, в зарубежной практике для предсказания банкротства широко используются многофакторные модели Э. Альтмана. В разработанной им в 1977 г. модели в качестве переменных (факторов) выступают показатели рентабельности активов, кумулятивной прибыльности (динамики), коэффициенты покрытия

процентов по кредитам (ликвидности). Все это позволяет прогнозировать банкротство на пятилетний период с точностью до 70%.

Тема 6.2 Оценка рисков: анализ и принципы снижения рисков

1. Качественный и количественный анализ.
3. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

1. Качественный и количественный анализ.

Неопределенность условий реализации инвестиционного проекта не является заданной. По мере осуществления проекта участникам поступает дополнительная информация об условиях реализации и ранее существовавшая неопределенность «снимается».

С учетом этого система управления реализацией инвестиционного проекта должна предусматривать сбор и обработку информации о меняющихся условиях его реализации и соответствующую корректировку проекта, графиков совместных действий участников, условий договоров между ними.

Для учета факторов риска при оценке эффективности проекта используется вся имеющаяся информация об условиях его реализации, в том числе и не выражающаяся в форме каких-либо вероятностных законов распределения. При этом могут использоваться следующие два вида методов:

- методы качественной оценки рисков;
- методы количественной оценки рисков.

Методы качественной оценки. Методика качественной оценки рисков проекта должна привести аналитика – исследователя к количественному результату, к стоимостной оценке выявленных рисков, их негативных последствий и «стабилизационных» мероприятий.

Качественный анализ проектных рисков проводится на стадии разработки бизнес-плана, а обязательная комплексная экспертиза инвестиционного проекта позволяет подготовить обширную информацию для анализа его рисков.

В качественной оценке можно выделить следующие методы:

- экспертный метод,
- метод анализа уместности затрат,
- метод аналогий.

Экспертный метод представляет собой обработку оценок экспертов по каждому виду рисков и определение интегрального уровня риска.

Его разновидностью является:

Метод Делфи – метод, при котором эксперты лишены возможности обсуждать ответы совместно, учитывать мнение лидера. Этот метод позволяет повышать уровень объективности экспертных оценок. Положительные стороны: простота расчетов, отсутствие необходимости в точной информации и в применении компьютеров. Отрицательные стороны: субъективность оценок, сложность в применении высококвалифицированных экспертов.

Метод анализа уместности затрат ориентирован на выявление потенциальных зон риска и используется лицом, принимающим решение об инвестировании средств, для минимизации риска, угрожающего капиталу. Предполагается, что перерасход средств может быть вызван одним из четырех основных факторов или их комбинациями:

- первоначальная недооценка стоимости проекта в целом или его отдельных фаз и составляющих;
- изменение границ проектирования, обусловленное непредвиденными обстоятельствами;
- различие в производительности (отличие производительности от предусмотренной проектом);
- увеличение стоимости проекта в сравнении с первоначальной вследствие инфляции или изменения налогового законодательства.

Эти факторы могут быть детализованы. На базе нового типового перечня можно составить подробный контрольный перечень возможного повышения затрат по статьям для каждого варианта проекта или его элементов. Процесс утверждения ассигнований разбивается на стадии. Стадии утверждения должны быть связаны с проектными фазами и основывается на дополнительной

информации о проекте, поступающей по мере его разработки. На каждой стадии утверждения, получив информацию о высоком риске, назревшем для требуемых средств, инвестор может принять решение о прекращении инвестиций.

Поэтапное выделение средств позволяет инвестору при первых признаках того, что риск вложений растет, или прекратить финансирование проекта, или же начать поиск мер, обеспечивающих снижение затрат.

Метод аналогий – этот метод предполагает анализ аналогичных проектов для выявления потенциального риска оцениваемого проекта. Наиболее применим при оценке риска повторяющихся проектов. Метод аналогий чаще всего используется в том случае, если другие методы оценки риска неприемлемы, и связан с использованием базы данных о рисках аналогичных проектов. Важным явлением при проведении анализа проектных рисков с помощью метода аналогий является оценка проектов после их завершения, практикуемая рядом известных банков, например Всемирным банком. Полученные в результате таких обследований данные обрабатываются для выявления зависимостей в законченных проектах, это позволяет выявлять потенциальный риск при реализации нового инвестиционного проекта.

Методы количественной оценки предполагают численное определение величины риска инвестиционного проекта. Они включают:

- определение предельного уровня устойчивости проекта;
- анализ чувствительности проекта;
- анализ сценариев развития проекта;
- имитационное моделирование рисков по методу Монте-Карло (метод статистических испытаний).

Анализ предельного уровня устойчивости проекта предполагает выявление уровня объема выпускаемой продукции, при которой выручка равна суммарным издержкам производства, т.е. нахождение безубыточного уровня («точки безубыточности»).

Показатель безубыточного уровня производства используется при:

а) внедрении в производство новой продукции,

б) создании нового предприятия,

в) модернизации предприятия,

Показатель безубыточного производства определяется:

$$Б = \frac{Пост.}{Ц - Пер.}$$

где $Б$ – точка безубыточности;

$Пост$ – постоянные издержки;

$Ц$ – цена продукции;

$Пер$ – переменные затраты.

Проект считается устойчивым, если $Б \le 0{,}6 \div 0{,}7$ после освоения проектных мощностей. Если $Б \to 1$, то недостаточная устойчивость ИП к колебаниям спроса на данном этапе. Но $Б$ хорошая не гарантирует NPV>0.

Анализ чувствительности. Это – один из основных методов количественного анализа риска, трудоемкий, на – при использовании соответствующего программного обеспечения – весьма показательный и точный. Суть его состоит в следующем: чем сильнее реагируют показатели экономической эффективности проекта на изменения входных величин, тем сильнее подвержен проект соответствующему риску.

Анализ чувствительности позволяет определить ключевые (с точки зрения устойчивости проекта) параметры исходных данных, а также рассчитать их критические, т.е. предельно допустимые, значения.

На первой стадии анализа чувствительности обычно строятся (по трем-пяти точкам) диаграммы, отражающие зависимость выбранных результирующих показателей от исходных параметров при изменении последних. Сопоставляя между собой полученные диаграммы, можно определить *ключевые параметры,* в наибольшей степени влияющие на оценку проекта.

На следующем этапе определяются критические для проекта значения ключевых параметров. В простейшем случае, например, находят так называемую точку безубыточности (англ. break-evenpoint), отражающую минимально допустимый объем производства (продаж), при котором проект не приносит прибыли, на еще не становится убыточным. Если же речь идет о финансировании за счет кредиторов, то критическим значением будет минимальная ссудная ставка, при которой доходы от проекта не погашают задолженности. Кроме того, может быть получено n-мерное (по числу критических точек) описание поля допустимых значений, в пределах которого проект остается состоятельным.

Анализ сценариев развития проектов предполагает оценку влияния одновременного изменения всех основных параметров проекта на показатели эффективности проекта.

В данном виде анализа используются специальные компьютерные программы, программные продукты и имитационные модели.

Обычно рассматриваются три сценария:

а) пессимистический,

б) оптимистический,

в) наиболее вероятный (средний).

Этот метод наиболее сложен с технической точки зрения и включает следующие этапы:

- описание всего множества возможных условий реализации проекта (либо в форме сценария, либо в виде системы ограничений на значения основных технических, экономических и прочих параметров проекта) и отвечающих этим условиям затрат (включая возможные санкции и затраты, связанные со страхованием и резервированием), результатов и показателей эффективности;
- преобразование исходной информации о факторах неопределенности в информацию о вероятностях отдельных условий реализации и соответствующих показателях эффективности или об интервалах их изменения;
- определение показателей экономической эффективности проекта с учетом неопределенности условий его реализации – показателем ожидаемой эффективности.

Основным показателем, используемым для сравнения различных сценариев развития инвестиционного проекта и выбора наиболее благоприятного из них, выступает *ожидаемый интегральный экономический эффект.* Этот же показатель применяется для обоснования рациональных размеров и форм резервирования и страхования.

Вероятностная оценка. Это наиболее очевидный способ оценки риска. *Вероятность* означает возможность получения определенного результата. Применительно к задачам инвестирования методы теории вероятности сводятся к определению вероятности наступления определенных событий и выбору из нескольких возможных событий самого вероятного, которому соответствует наибольшее численное значение математического ожидания.

Математическое ожидание какого-либо события равно абсолютной величине этого события, умноженной на вероятность его наступления.

Упрощенный метод оценки риска заключается в том, что вводится поправка показателей проекта на риск или же поправка к ставке дисконтирования. Поправочный коэффициент «Р» выбирается из предложенных нормативов. Например, поправочный коэффициент составляет 3-5% при вложениях в надежную технику и это соответствует низкому уровню риска. Высокий уровень риска наблюдается при вложениях денежных средств в производство и продвижение на рынок нового продукта, при этом поправочный коэффициент составляет 13-15%.

2. Три основных принципа снижения риска в хозяйственной практике (безубыточность; затратность; стабильность).

Безубыточность (break-even)– соотношение между выпуском продукции и производственными мощностями предприятия (capacity), при котором предприятие лишь покрывает свои затраты. Обычно спрос подвержен случайным колебаниям, а оборудование иногда ломается, поэтому производственные мощности должны превышать средний уровень спроса, с тем чтобы предприятию не пришлось отказываться от слишком многих заказов в периоды пиков спроса.

Невозможность удовлетворить спрос не только становится причиной немедленной потери прибылей, но и ведет к сокращению будущего спроса, так как покупатели, поняв, что они не могут рассчитывать на получение в любой момент данного товара или услуги, начинают искать альтернативу. Таким образом, фирмы заинтересованы в обладании достаточными производственными мощностями, однако за содержание этих мощностей приходится платить. Безубыточностью называют отношение объема выпуска к производственным мощностям, при котором фирма способна лишь возмещать свои затраты, поэтому падение объема выпуска ниже уровня безубыточности означает для фирмы убытки; прибыль фирма получает только при среднем объеме выпуска, превышающем уровень безубыточности.

Точка безубыточности (критическая точка, CVP-точка**)** — минимальный объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. Точку безубыточности можно определить в единицах продукции, в денежном выражении или с учётом ожидаемого размера прибыли.

Не путать с точкой окупаемости (проекта). Она рассчитывается для определения времени, когда прибыль проекта превысит затраты на него потраченные, это та же точка безубыточности, только измеряется не в штуках, а в месяцах и годах.

Точка безубыточности в денежном выражении — такая минимальная величина дохода, при которой полностью окупаются все издержки (прибыль при этом равна нулю):

$$BEP = \frac{TFC}{\frac{C}{P}} = \frac{TFC}{\frac{(P-VC)}{P}},$$

где

BEP (англ. *break-evenpoint*) — точка безубыточности,

TFC (англ. *totalfixedcosts*) — величина постоянных издержек,

VC (англ. *unitvariablecost*) — величина переменных издержек на единицу продукции,

P (англ. *unitsaleprice*) — стоимость единицы продукции (реализация),

C (англ. *unitcontributionmargin*) — прибыль с единицы продукции без учёта доли переменных издержек (разница между стоимостью продукции (P) и переменными издержками на единицу продукции (VC)).

Можно заметить, что выражение $\frac{C}{P}$ численно равно отношению валовой маржи к выручке.

Точка безубыточности в единицах продукции — такое минимальное количество продукции, при котором доход от реализации этой продукции полностью перекрывает все издержки на её производство:

$$BEP = \frac{TFC}{C} = \frac{TFC}{P - VC}$$

Затратный подход – способ оценки имущества, основанный на определении стоимости издержек на создание, изменение и утилизацию имущества, с учетом всех видов износа.

Затратный подход реализует принцип замещения, выражающийся в том, что покупатель не заплатит за готовый объект больше, чем за создаваемый объект той же полезности.

При осуществлении затратного подхода используются:

- метод сравнительной стоимости единицы;
- метод стоимости укрупненных элементов;
- метод количественного анализа.

Стабильность — это способность предполагаемого проекта осуществлять деятельность стабильно благодаря финансовому обеспечению собственными оборотными средствами, а также привлеченными (кредитами, акциями).

Финансовая стабильность характеризуется такими показателями-коэффициентами: автономность, маневренность, реальная стоимость основных средств, накопление амортизации, соотношение собственных оборотных средств и общего объема оборотных средств, долгосрочное привлечение заемных средств.Вычисление показателей финансовой стабильности и платежеспособности предприятия представлено в табл.

Из приведенного расчета видно, что коэффициент автономности собственных средств предприятия в общем объеме средств на начало и конец года составляет 0,26, т.е. остается стабильным. Это дает аудиту основание положительно оценить использование собственных средств предприятием.Коэффициент маневренности собственных оборотных средств предприятия имеет положительный рост с 0,77 в начале года до 0,9 на конец года, что свидетельствует о рациональной организации расчетных отношений с контрагентами, субъектами предпринимательской деятельности.Коэффициент реальной стоимости основных средств в начале года был 0,04, а на конец года снизился вдвое и составил 0,02, что свидетельствует о значительном износе средств производства, который негативно повлияет на деятельность предприятия в целом.

Как показывает коэффициент накопления амортизации, средства амортизации на восстановление основных средств (капитальный ремонт, модернизацию, приобретение новых) используются недостаточно. В начале года этот коэффициент составлял 0,61, а в конце — 0,53, что свидетельствует о неудовлетворительной работе предприятий по укреплению материально-технической и производственной базы предприятия, внедрению научно-технических мероприятий.

Коэффициент соотношения собственных оборотных средств и общего объема оборотных средств вырос на конец года до 0,24 против 0,21 в начале года. Предприятие добилось увеличения удельного веса собственных оборотных средств, а отсюда снижение затрат на выплату банковских процентов за пользование займами. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств на конец года снизился до 0,13 против 0,22 в начале года.

Деньги, и это самое главное, являются средством обмена. Они сокращаютиздержки обмена, поскольку представляют собой тот общий знаменатель, к которому приведены все товары и услуги.

Деньги позволяют людям вступать в отношения обмена на срок, включающие получение дохода и оплату покупки через длительное время, откладывания покупательной способности для будущего употребления.

Деньги являются также единицей измерения, позволяющей проводить расчеты будущих доходов и издержек.

Однако экономическое значение денег напрямую связано с их стабильностью. В этом отношении деньги для экономики - то же самое, что язык для общения. Не существует слов, смысл которых понятен как для говорящего, так и для слушателя - общение между ними было бы невозможно. То же самое и с деньгами. Если они не имеют стабильной и предсказуемой ценности, то для должников и кредиторов ведение обмена окажется накладным делом: сбережения, инвестиции и сделки, растянутые во времени (например, оплата в рассрочку купленного дома или автомобиля) будут связаны с дополнительным риском. При нестабильной ценности денег, обмен становится затруднительным, а выигрыш от специализации, крупномасштабного производства и общественной кооперации - снижается. Причины денежной нестабильности ясны и понятны. Ценность денег, так же как и других товаров, определяется спросом и предложением. При постоянном или медленном устойчивом росте предложения денег, их покупательная способность будет относительно стабильной. И напротив, если предложение денег растет быстро и непредсказуемо относительно предложения товаров и услуг, цены повышаются, и покупательная способность денег падает. Так нередко происходит, если правительство, для того чтобы платить по своим счетам, печатает деньги или одалживают их у центрального банка.

Политики часто возлагают вину за инфляцию на алчных предпринимателей, могущественные профсоюзы, крупные нефтяные компании, иностранцев. Однако подобные уловки - не более чем средство отвлечь общественное мнение от истинных причин инфляции. И экономическая теория, и исторический опыт показывают, что инфляция возникает в силу всего лишь одной-единственной причины - быстрого роста денежной массы.

Структура и содержание раздела

Структура раздела может выглядеть следующим образом:

- **выявление всей совокупности рисков —** определениеудельного веса каждого простого риска, определение вероятности проявления риска, подсчет рисковпо каждой группе;

• **организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.**

Выявление всей совокупности рисков

Этот раздел очень важен, так как инвесторы (кредиторы) хотят знать, с какими проблемами может столкнуться предприятия и как предприниматель предполагает выйти из данной ситуации (табл.). Отечественному предпринимателю приемы цивилизованного обращения с коммерческими рисками знакомы пока мало, хотя на практике он сталкивается с таким уровнем риска, при котором ни один западный бизнесмен даже и не подумал бы браться за дело.

Глубина анализа рисковости дела зависит от конкретного вида деятельности и величины проекта. Для крупных проектов необходим тщательный просчет рисков с использованием специального математического аппарата теории вероятностей. Для более простых проектов достаточен анализ с помощью экспертных оценок.

Таблица.

Перечень возможных рисков

Вид риска	**Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта**
1	2
Удаленность от транспортных узлов	Дополнительные затраты на создание подъездных путей, повышенные
Удаленность от инженерных сетей	Дополнительные капитальные вложения на подводку электроэнергии, тепла, воды
Отношение местных властей	Возможность введения ими дополнительных ограничений, осложняющих
Наличие подрядчиков на местах	Опасность завышения стоимости работ из-за монопольного положения подрядчика
Наличие альтернативных источников сырья	Опасность завышения цен при монопольном положении подрядчика
Платежеспособность заказчика	Увеличение объема заемных средств и снижение чистой прибыли из-за выплат
Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Увеличение объема заемных средств
Недостатки проектно-изыскательских работ	Рост стоимости строительства, затяжка с вводом мощностей
Несвоевременная поставка комплектующих	Увеличение сроков строительства, выплата штрафов подрядчику
Недобросовестность подрядчика	Увеличение сроков строительства
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Снижение цен конкурентами	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Снижение платежеспособности потребителей	Падение продаж
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1	2
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернатив	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаток оборотных средств	Увеличение кредитов
Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	Увеличение затрат на комплектующие
Угроза забастовки	Штрафы за нарушение договоров
Недостаточный уровень зарплаты	Текучесть кадров, снижение производительности
Квалификация кадров	Снижение ритмичности, рост брака, увеличение аварий
Социальная инфраструктура	Рост непроизводительных затрат
Изношенность оборудования	Увеличение проектов и затрат на ремонт
Нестабильность качества сырья	Уменьшение объемов производства и материалов из-за переналадки оборудования, снижения качества продукта
Новизна технологий	Увеличение затрат на освоение, снижение объемов производства
Недостаточная надежность технологий и оборудования	Увеличение аварийности
Отсутствие резерва мощности	Невозможность покрытия пикового спроса, потери производства при авариях
Вероятность залповых выбросов	Увеличение непредвиденных затрат
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду	Затраты на очистное оборудование
Близость населенного пункта	Увеличение затрат на очистные сооружения и экологическую экспертизу
Вредность производства	Рост эксплуатационных затрат
Складирование отходов	Удорожание себестоимости

Как видно из табл., ассортимент рисков весьма широк, а вероятность каждого типа различна, как и сумма убытков, которые они могут вызвать. Поэтому от предпринимателя требуется хотя бы ориентировочно оценить, какие риски для него наиболее вероятны и во что они могут обойтись. Для этого необходимо сделать следующее:

- выявить полный перечень возможных рисков;
- определить вероятность возникновения каждого;
- оценить ожидаемый размер убытков;
- проранжировать их по вероятности возникновения;
- установить приемлемый уровень риска и отбросить все те, вероятность возникновения которых нижеданного уровня (например, предприниматель нерассматривает риски, вероятность которых не превышает 0,3).

Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков

Деятельность предприятия так или иначе связана с риском, и задачей руководства предприятия является снижение риска. Для этого используются различные способы: диверсификация, страхование, лимитирование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, распределение риска, получение большей информации о предстоящем выборе и результатах.

Диверсификация — это распределение капиталовложений между разнообразными видами деятельности, результаты которых между собой непосредственно не связаны. Предприятие, неся убытки по одному виду деятельности, может получить прибыль по другому. Диверсификация позволяет повысить устойчивость предприятия к изменениям в предпринимательской среде.

Страхование — это передача определенных рисков страховой компании. Для снижения степени риска используются имущественное страхование и страхование от несчастных случаев. Первое может иметь следующие формы: страхование риска подрядного строительства, страхование оборудования, страхование грузов и др. Второе включает страхование общей гражданской ответственности и страхование профессиональной ответственности.

Широко используется и такой вид страхования, как хеджирование — страхование цены товара от риска либо нежелательного для производителя ее падения, либо невыгодного для потребителя увеличения. По целям и технике проведения операции выделяют: хеджирование продажей, т.е. заключение производителем или товаровладельцем фьючерсного контракта в целях страхования от снижения цены при продаже в будущем товара, либо уже имеющегося в наличии, либо еще не произведенного, но предусмотренного к обязательной поставке в определенный срок; хеджирование покупкой, т.е. заключение потребителем или продавцом фьючерсного контракта для страхования от увеличения цены при покупке в будущем необходимого товара.

Лимитирование предполагает установление лимита — определенных сумм расходов, продажи товаров в кредит, вложения капитала и т.п.

Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимых для преодоления последствий этих рисков. Такой способ обычно пригоден при выполнении различных проектов. В общем случае резерв используется для финансирования дополнительных работ, компенсации непредвиденных изменений материальных и трудовых затрат, накладных расходов и других затрат, возникающих в процессе осуществления проекта.

Распределение риска предполагает его разделение между участниками проекта. Рост размеров и продолжительности инвестирования, внедрение новых технологий, высокая динамичность внешней среды увеличивают риск проекта. Способом разделения риска является операция факторинга. В практике зарубежных банков развитие факторинговых операций связано главным образом с потребностью отдельных поставщиков в ускоренном поступлении платежей, которые представляются сомнительными. Как правило, в этих ситуациях имеет место риск неуплаты претензий плательщиком вообще. Банк, выкупивший такие претензии, может понести убытки. Операции факторинга относятся к операциям повышенного риска. Размер комиссионного вознаграждения зависит как от степени риска (уровня «сомнительности» выкупаемого долга), так и от длительности договорной отсрочки. В некоторых случаях он доходит до 20% отсуммы платежа.

Любое управленческое решение принимается в условиях, когда результаты не определены и информация ограничена. Следовательно, чем полнее информация, тем больше предпосылок сделать лучший прогноз и снизить риск. Стоимость полной информации рассчитывается как разность между ожидаемой стоимостью какого-нибудь мероприятия (проекта приобретения), когда имеется полная информация, и ожидаемой стоимостью, когда она неполная.

Суммируя все сказанное выше, можно сделать вывод, что общими в хозяйственной практике являются *три основных принципа снижения риска:*

не рисковать больше, чем позволяет собственныйкапитал;

не забывать о последствиях риска;

не рисковать многим ради малого.

Тема 7. Финансовый план

Тема 7.1 Финансовый план: объекты и характеристика

1. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми ресурсами.
2. Доходная и расходная части финансового плана.

Тема 7. Финансовый план

Финансовый план, равно как и маркетинговый, производственный и организационный, является важной частью бизнес-плана. Он определяет потенциальные инвестиции, которые необходимы для бизнеса и показывает является ли бизнес-план экономически выполнимым. Эта информация определяет размер потребной инвестиции и обеспечивает основу для инвестора в отношении определения будущего значения инвестиции. Поэтому, перед подготовкой бизнес-плана менеджер должен иметь полную оценку прибыльности предприятия. Эта оценка прежде всего показывает потенциальным инвесторам, будет ли бизнес прибыльным, сколько денег необходимо, чтобы запустить бизнес и встретить краткосрочные потребности в деньгах, как эти деньги могут быть получены (т.е. акции, займы и т.п.).

Для оценки выполнимости бизнес-планов существует три области финансовой информации: (1) ожидаемые значения объемов продаж и расходов в течение, по крайней мере, трех ближайших лет, (2) денежные потоки в течение ближайших трех лет, (3) текущие значения компонентов баланса и прогнозные балансы на время инвестиционного проекта. Финансовые отчеты и прогнозы представляют собой краткое описание (в денежных единицах) истории и будущих планов организации. Поскольку это так, оба вида финансовых документов должны быть сопряжены с повествовательным описанием бизнеса, его планов и допущений, на которых эти планы базируются. Финансовые документы должны сопровождаться соответствующими документами и объяснениями.

Во-первых, в бизнес-плане должны быть приведены прогнозируемые объемы продаж и соответствующие расходы в течение, по крайней мере, трех-пяти лет, с помесячным прогнозом в течение первого года. Сюда должны быть включены прогнозируемые объемы продаж, стоимость проданных товаров, а также общие и административные расходы. Затем с помощью оценки налогов может быть спрогнозирована чистая прибыль после налогообложения. Определение ожидаемых значений объемов продаж и величин расходов для каждого из первых 12 месяцев и каждого последующего года базируется на маркетинговой информации, рассмотренной ранее.

3. **Доходная и расходная части финансового плана.**

Вторая важная область финансовой информации - это значения денежных потоков в течение времени проекта, с помесячным прогнозом в течение первого года. Оценки денежных потоков показывают способность бизнеса обеспечить расходы в подходящие времена года. Прогноз денежных потоков должен определить начальное значение денежных средств на балансе, ожидаемые счета дебиторов и другие приходы, а также все выплаты для каждого месяца в течение всего года. Поскольку счета должны оплачиваться в разные времена в течение года, важно определить помесячные потребности денег, особенно в течение первого года. Так как продажи могут быть нерегулярными и получение денег от клиентов может быть также рассредоточено во времени, становится необходимым краткосрочный заем для погашения постоянных расходов, такие как зарплата и коммунальные услуги.

Последний пункт финансовой части - прогнозируемые балансы. Они показывают финансовое состояние бизнеса в определенное время. Они определяют средства бизнеса, его обязательства, инвестиции владельцев и некоторых партнеров, а также остаточную прибыль (или накопленные потери). Потенциальному инвестору должны будут продемонстрированы допущения, на основе которых составлены балансы и другие части финансового плана.

Настоящий раздел должен включать следующие финансовые отчеты и прогнозные ведомости.

- Отчеты о прибыли за последние 3-5 лет .
- Балансы предприятия за последние3-5 лет .

- Отчеты об изменениях финансового положения предприятия за последние 3-5 лет.
- Ведомости о прибыли (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
- Ведомости о потоке денежных средств (по месяцам или кварталам) на время инвестиционного проекта.
- Прогнозируемые балансы на последующие от трех до пяти лет.
- Анализ безубыточности.
- Прошлые и прогнозируемые финансовые коэффициенты в сравнении с имеющими место в данной отрасли промышленности.
- Документы, подтверждающие числа в прогнозируемых финансовых ведомостях.
- Допущения для всех прогнозируемых ведомостей.
- Принципы учета, используемые в финансовом плане.
- Объяснения по поводу необычных особенностей в документах.
- Мнения аудиторов.

Существенно наличие специального раздела, в котором приводится структура и поиск финансовых ресурсов для выполнения проекта. Конкретно должны быть включены следующие материалы:

- Общее количество необходимых фондов.
- Финансовый запрос инвестору или финансовым институтам, которые получат бизнес-план: объем, срок, обеспечение.
- График возврата долга.
- Пути использования фондов.
- Текущая структура капитализации.
- Расчет основных показателей эффективности привлеченных финансовых ресурсов.

Тема 7.2 Финансовый план: анализ и структура

1. Оценка финансового состояния предприятий.
2. Структура финансового плана.

Резюме. Это очень важный раздел, так как содержит краткое изложение сути бизнес-плана (внешние инвесторы обычно его читают в первую очередь). Включает описание нынешнего состояния фирмы, а также информацию о том, какую продукцию она намерена продавать и кто будет эту продукцию покупать. Следует показать экономические и неэкономические выгоды для покупателя, финансовые прогнозы, общие цели фирмы на 3-7 лет вперед и способы достижения этих целей. Здесь же указывается объем капитала, необходимый для осуществления намеченных целей, а также как и когда инвесторы могут получить выгоду от вложения своих капиталов в компанию.

Фирма. Данный раздел посвящен тому, какие цели ставит перед собой предприятие и как оно предполагает их достичь. В разделе следует описать:
нынешний статус фирмы;
задачи на ближайшее время (1-3 года);
задачи на более отдаленное время (5-7 лет);
состав руководящего звена фирмы;
задачи руководящего звена.

Рынки и конкуренция. Здесь нужно дать информацию о том, кто и почему будет покупать продукцию. Необходимо доказать, что фирма сосредоточивает внимание на рынке, который она обслуживает, а не на технической стороне выпуска продукции. Описываются следующие параметры:

рынок для продукции в настоящее время;
преимущества, которые получают потребители продукции;
ожидаемый спрос на продукцию в ближайшем будущем;
спрос на продукцию в перспективе;
сегмент рынка, который желает занять фирма;
во что обойдется фирме выход на рынок;
желаемый объем продажи и доля рынка, которую займет продукция фирмы;
особые цели на рынке;
стратегия сбыта, направленная на достижение поставленных целей;
риск на рынке.

Продукция. Этот раздел должен быть короче, чем раздел, посвященный рынку, чтобы показать потенциальному инвестору, что фирма думает сперва о рынке, а потом уже о своем продукте. Все связанное с разработкой продукта должно быть изложено предельно лаконично. Инвесторы предпочитают, чтобы их деньги шли на производство и продажу продукта, а не на его разработку. Крупные затраты на разработку продукта могут оттолкнуть многих инвесторов.

Содержание раздела:
примеры использования продукта;
соответствие продукта принятым стандартам;
преимущества, которые имеет данный продукт перед продуктами -аналогами;
состояние, в котором продукт находится в настоящее время (на стадии разработки, создания опытных образцов, производства и т.д.);
влияние увеличения объема производства на стоимость продукта;
патенты и ноу-хау, которым компания обладает по данному продукту.

Сбыт. Здесь следует обосновать цену продукта и сравнить ее с ценами, существующими в промышленности. Должно содержаться свидетельство того, что подход к сбыту будет способствовать успешному осуществлению плана маркетинга. Содержание раздела:
метод сбыта в настоящее время;
метод сбыта в ближайшей перспективе;
метод сбыта в более отдаленной перспективе;
наличие/отсутствие на фирме специализированного отдела по работе с покупателями;
затраты на подготовку к заключению контрактов о продаже продукта;
стоимость продажи продуктов, изготовленных по индивидуальным заказам;
стратегия определения цены и установления гарантийного срока.

Производство. В данном разделе нужно показать, что процесс производства не требует крупных затрат и является предельно эффективным, вследствие чего можно рассчитывать на получение максимальной прибыли.

Содержание раздела:
необходимые площади и оборудование;
элементы продукта, которые можно делать на своем оборудовании, и элементы, которые требуется закупать;
гарантии наличия источников сырья и запасных частей, необходимых для выпуска продукта;
наличие резервных источников сырья и запасных частей;
совершенствование технологии производства с целью повышения качества и снижения себестоимости продукта;
обеспечение контроля за качеством продукта на всех этапах производства;
необходимый штат сотрудников и предполагаемые изменения в штатном расписании по мере расширения производства.

Финансы фирмы.

Содержание раздела:
обзор финансового положения компании с момента ее основания;
увеличение бюджета по мере расширения фирмы;
прогноз финансового состояния фирмы на несколько лет вперед;
краткое изложение операций, предшествующих финансированию;
количество акционеров, число акций.

Инвестиции. В этом разделе необходимо указать, сколько капитала хочет получить фирма, форму инвестиций, как будут использоваться полученные фонды и какую долю компании приобретает инвестор. Нужно показать, каким образом по истечении определенного времени (обычно указывается срок в пять 'лет) инвестор сможет получить обратно свой вклад, стоимость которого пропорционально возрастает; как будут использоваться деньги инвестора. Следует описать характер предполагаемых действий.

Дополнительная информация. В данном разделе приводятся краткие сведения о руководителях фирмы и ведущих сотрудниках, в том числе биографии руководителей; другие важные сведения (деловые, контактные и проч.).

Приложения (финансовая и бухгалтерская информация, сертификаты качества и т.д.). Бизнес-план должен содержать полную и подробную информацию о деятельности предприятия. Эта информация является строго конфиденциальной. Поэтому, показывая свой бизнес-план потенциальному партнеру или инвестору, необходимо взять с него расписку о неразглашении полученной информации.

Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием

Бизнес-планирование (деловое планирование) – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством.

В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственных состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д.

Необходимо не только точно представлять свои потребности на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь выявлять эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия.

Прежде, при наличии государственного управления, планирование было сугубо централизованным, на долю предприятий оставалось лишь выполнение заданий и планов, поступавших сверху.

Сегодня большинство коммерческих фирм не имеет официально принятых планов, нет и необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов и т. д. Планирование подменяется разного рода решениями собственника о тех или иных направлениях хозяйственной деятельности, которые, как правило, рассчитаны на ближайший период времени и не предусматривают ориентацию на перспективу. Это объясняется быстрым изменением рыночной ситуации в стране и условий хозяйствования, малочисленностью управленческого аппарата на небольших предприятиях, авторитетом управляющих крупными предприятиями, имеющих солидный опыт хозяйственного руководства, хотя практика часто ставит и таких руководителей в тупик.

Квартальная и годовая финансовая отчетность представляется в соответствии с Приказом Министерства финансов, статистическая отчетность – по указанию Госкомстата и т. д. Что касается бизнес-планирования, то определенных требований или указаний по разработке бизнес-планов пока нет. О допущенных ошибках, просчетах и потерях предпринимательской деятельности становится известно лишь после составления квартального баланса. Однако и обстоятельные аналитические обзоры к балансам не составляются, поэтому своевременные меры для исправления ситуации не принимаются. Отчасти и по этой причине большинство предприятий оказалось в сложном финансовом положении (или вообще неплатежеспособными), включая предприятия торговли, общественного питания и других видов услуг, хотя в этих отраслях проблема неплатежей должна, казалось бы, беспокоить меньше всего.

Итак, принятие разного рода текущих решений, даже самых своевременных, не заменяет планирования, которое по сравнению с принятием решений представляет собой управленческую деятельность гораздо более высокого порядка.

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

В общем случае бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Формальное планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды:

1) заставляет руководителей мыслить перспективно;

2) обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений;

3) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;

4) способствует снижению рисков предпринимательской деятельности;

5) ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса;

6) позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

3. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие четырех обязательных условий (компонентов), которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес-планирования коммерческой организации.

Во-первых, коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана, а работники финансово-экономических служб должны быть достаточно квалифицированны, чтобы уметь применять эту методологию на практике. Методологическая и методическая база составления, контроля и исполнения бизнес-плана образует аналитический блок (или компонент) процесса финансового планирования.

Во-вторых, для того чтобы разрабатывать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.

Основой информационного блока (компонента) процесса бизнес-планирования являются:

1) экономическая информация (прогноз процентных ставок, прогноз темпов инфляции и т. д.);

2) учетная информация (информация бухгалтерского учета (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, приложения к балансу) и управленческого учета);

3) сообщения финансовых органов, информация учреждений банковской системы, информация товарных, валютных бирж и прочая финансовая информация;

4) политическая информация и т. д.

Кроме того, функционирование системы бизнес-планирования осуществляется в рамках действующего нормативно-правового обеспечения, к которому относятся законы, указы Президента РФ, послания Правительства РФ, приказы и распоряжения отраслевых министерств, уставные документы, инструкции и др.

В-третьих, процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующие организационную структуру и систему управления, составляющие организационный блок процесса. Понятие организационной структуры включает в себя количество и функции служб аппарата управления, в чьи обязанности входят разработка, контроль и анализ бизнес-плана коммерческой организации, совокупность структурных подразделений, которые ответственны за исполнение бизнес-плана.

В-четвертых, в процессе финансового планирования и контроля происходит регистрация и обработка больших массивов информации. Программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля, составляют программно-технический блок системы финансового планирования.

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением.

Можно выделить следующие основные стадии процесса бизнес-планирования:

1) подготовительную стадию;

2) стадию разработки бизнес-плана;

3) стадию продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;

4) стадию реализации бизнес-плана.

Ключевыми моментом подготовительной стадии бизнес-планирования является формирование перспективной бизнес-идеи. Бизнес-идея – это идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения и др. Источниками новых идей могут быть:

1) отзыв потребителей;

2) продукция, выпускаемая конкурентами;

3) мнение работников отдела маркетинга;

4) публикации федерального правительства о патентах;

5) проводимые научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

Презентация бизнес-плана – это краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами. Компания и ее продукция, рынок – клиенты и конкуренты, маркетинговая стратегия, первоочередные финансовые задачи, команда, которая будет осуществлять этот план (ключевой управленческий персонал), необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти деньги будут направлены, размер, условия и сроки реализации инвестиции – это перечень основных освещаемых вопросов на презентации бизнес-проекта.

Для повышения эффективности презентации копию бизнес-плана потенциальным инвесторам и партнерам высылают заранее, чтобы они имели возможность прочесть его до начала переговоров. Во время презентации необходимо использовать наглядный материал (образцы продукции, фотографии, графики, схемы и т. д.). Презентация должна проходить в форме диалога, а не лекции. Лучше, если презентацию проводит лично руководитель предприятия с привлечением специалистов.

Презентация предшествует началу переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами по реализации бизнес-проекта. В ходе переговоров происходит согласования условий и оформление договорных отношений. По результатам переговоров вносятся соответствующие коррективы в бизнес-план. Началу переговоров с инвесторами предшествует этап аудита бизнес-плана.

Процедура аудита бизнес-плана внешними инвесторами проводится по определенной схеме, включающей, как правило, шесть этапов:

1) оценку характеристик компании-заявителя, анализ отрасли его деятельности. Прежде всего устанавливается, относится ли отрасль, где этот проект будет реализовываться, к числу приоритетных для инвестора. Далее определяется положение фирмы-просителя на фоне своей отрасли;

2) анализ условий инвестиционного соглашения (форму заимствования и возврата кредита, залог, гарантию возврата кредитных средств);

3) анализ последнего баланса (определение степени финансовой устойчивости и ликвидности, оценку активов и обязательств, проверку достаточности собственного оборотного капитала, расчет уровня коэффициента покрытия). Обязательно определяется соотношение «заемный капитал – собственный капитал». В мировой практике обычно избегают давать средства фирмам, у которых это соотношение превысило 4, а если фирма небольшая, то и при величине данного показателя, равной 3;
4) оценку руководящей команды компании-заявителя;
5) выявление особенностей проекта;
6) общий анализ бизнес-плана.
Только после завершения работы по пяти первым этапам и получения вывода о целесообразности дальнейшего рассмотрения проекта переходят к шестому этапу – общему глубокому изучению бизнес-плана. Завершается аудит бизнес-плана принятием или отклонением решения об его инвестировании. Этап реализации бизнес-плана охватывает период от принятия решения об инвестировании до начальной стадии практической реализации проекта, включая коммерческое производство.

Реализовать бизнес-план – означает выполнить все рабочие задачи в фирме и вне ее, необходимые для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию. Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета включают следующие основные задачи:
1) определение типа рабочих задач в фирме и вне ее;

2) определение логической последовательности событий в рабочих задачах;
3) подготовку графика реализации задач;
4) определение ресурсов для решения задач;
5) подготовку бюджета реализации и потоков средств, которые обеспечат финансирование бизнес-плана;
6) документирование всех данных реализации бизнес-проекта.
Таким образом, план реализации содержит график, объединяющий в последовательную схему действий различные стадии реализации бизнес-плана:
1) финансовое планирование;
2) организационное оформление;
3) приобретение и передачу технологий;
4) подготовку заявочных документов;
5) представление предложений;
6) переговоры и заключение контрактов;
7) приобретение земли;
8) строительные работы;
9) установку оборудования;
10) закупку материалов и сырья;
11) предпроизводственный маркетинг;
12) обучение и назначение на должность;
13) запуск и начало производства;
14) поддержание и развитие производства.

ИНОСТРАННЫЕ ИСТОЧНИКИ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

1. Попов В.М. Финансовый бизнес-план.- М.: «Финансы и статистика», 2000
2. Сухова Л.Ф. и др. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия.- М.: «Финансы и статистика», 2000
3. Бухалков М.И. Внутри-фирменное планирование.-М.: ИНФРА-М, 2000
4. Прогнозирование и планирование экономики. /Под ред. В.И. Борисевича, др. Разд.3. Глава 9.: «Прогнозирование и планирование финансов». Минск. ИП Экоперспектива, 2000.
5. Лапуста М. Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство: Учебник. 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: ИНФРА – М, 2005
6. Бэнгз Дэвид Г. Руководство по составлению бизнес-плана. - М.: Финпресс. 1998.
7. Уткин Э. Бизнес-план компании. М.: ТАНДЕМ, ЭКМОС, 2000
8. Циферблат Л.Ф. Бизнес-план, работа над ошибками. М.: Финансы и статистика,1999
9. Broadbent, Michael. Cullen, John. Managing financial resources – 3rd edn – (Chartered Management Institute series). 2008. - 423 p.

АННОТАЦИЯ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Аннотация

Учебно-методический комплекс по дисциплине «Финансовый бизнес план» разработан на кафедре «Финансовых и страховых услуг» Самаркандского института экономики и сервиса. Содержит учебно-методические и справочные материалы, обеспечивающие организацию обучения студентов в процессе изучения дисциплины «Иностранные инвестиции», а также регулярную самопроверку качества знаний.

Учебно-методическая технология по курсу «Финансовый бизнес план» предназначена для бакалавра экономических специальностей по направлению обучения «Услуги», «Экономика» экономического вуза.

В этой учебно-методической технологии раскрыта сущность и природа бизнес плана, а также изучена структура и содержание.

Целью дисциплины является вооружение студентов теоретическими знаниями о сущности и значении бизнес планирования, на основе теоретического и практического материала, а также на основе обобщения законодательных и нормативных документов, опыта рыночных преобразований в сфере предпринимательской деятельности ознакомить студентов с процессом составления и структурой бизнес-плана.

Дисциплина призвана также формировать у студентов практические навыки бизнес планирования на предприятии, изыскания резервов повышения эффективности использования финансовых ресурсов.

Дисциплина «Финансовый бизнес-план» представляет собой учебную дисциплину, в которой изучаются особенности одной из важнейших составляющих экономической науки - о материальных, трудовых и финансовых ресурсах.

В ней представлены основные аспекты бизнес планирования: теоретические основы, формы организации, практическое применение. Рассмотрение финансовых ресурсов с разных позиций позволяет студентам усвоить суть данной экономической категории, ее роль и значение в воспроизводственных процессах и социально-экономическом развитии общества.

В рамках дисциплины логически последовательно рассматриваются разделы бизнес-плана и процесс его составления, его роль в финансовом планировании, дается понятие финансового плана и характеристика его структуры, взаимодействие его с другими разделами, особенности проявления в хозяйственной жизни, показан составления финансовых планов через формы и методы организации финансовых, материальных и трудовых ресурсов, возможности использования финансов в регулировании деятельности предприятия. Важной стороной изучения бизнес-плана является получение навыков решения экономических задач и самостоятельного составления бизнес-плана. Особое место в курсе отводится роли финансового планирования в кризисной ситуации.

Задачи изучения дисциплины. Основные задачи дисциплины «Финансовый бизнес-план» заключаются в том, что в результате его изучения студенты должны получить навыки решения экономических задач и самостоятельного составления бизнес-плана.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Зайналов Джахонгир Расулович, д.э.н., профессор

Выпускник экономического факультета Самаркандского Кооперативного института. В 1981 году окончил целевую аспирантуру при МИНХ им. Г.В. Плеханова по специальности: «Финансы, денежное обращение и кредит», 1082-1986 гг. заведовал кафедрой «Финансы и кредит» СамКИ. В декабре 1989 года поступил в целевую докторантуру при РЭА им. Г.В. Плеханова. В 1992 году защитил докторскую диссертацию по специальности «Финансы, денежное обращение и кредит». В 1993 году был избран на должность заведующего кафедрой «Финансы и кредит». С 1997 по 2004 год был деканом факультета «Финансы и кредит». С 1993 года по 2010 год был членом специализированного Совета по защите докторских диссертаций.

По результатам научных исследований опубликовано более 1000 работ, из них 7 монографии, более 700 работ опубликовано в международных журналах и материалах научных трудов России, США, Казахстана, Украины, Белоруссии, Чехии и др.

Алиева Сусанна Сейрановна, к.э.н.

Алиева Сусанна Сейрановна, родилась 8 августа 1981 г. в г. Самарканде Республики Узбекистан. В 2002 – окончила бакалавр Самаркандского кооперативного института (ныне Самаркандского института экономики и сервиса) по специальности «Финансы и кредит», в 2004 году магистратуру по специальности «Финансы, денежное обращение и кредит».

С июня 2004 года поступила на работу ассистентом кафедры «Финансы и кредит» (ныне «Финансовых и страховых услуг»), Самаркандского института экономики и сервиса где и работает в настоящее время.

03.02.2012 года защитила кандидатскую диссертацию по специальности: «Финансы, денежное обращение и кредит». Является автором более чем 40 научных работ.

Джурабекова Ойдын Заировна

Джурабекова Ойдын Заировна, родилась 30 октября 1982 г. в г. Самарканде Республики Узбекистан. В 2002 – окончила бакалавр Самаркандского кооперативного института (ныне Самаркандского института экономики и сервиса) по специальности «Финансы и кредит», в 2004 году магистратуру по специальности «Финансы, денежное обращение и кредит».

С июня 2004 года поступила на работу ассистентом кафедры «Финансы и кредит» (ныне «Финансовых и страховых услуг»), Самаркандского института экономики и сервиса где и работает в настоящее время.

Является автором более чем 30 научных работ.

ПОЛЕЗНЫЕ СОВЕТЫ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Необходимо ознакомиться с учебной программой преподаваемой дисциплины заранее. Это позволит узнать, какие формы контроля знаний предполагаются, какой литературой рекомендуется пользоваться, каковы темы предстоящих семинаров и лекций, сроки выполнения письменных работ.

Нельзя откладывать на последние дни перед сессией выполнение итоговых письменных работ по курсу. Поскольку в этом случае придется готовить несколько работ одновременно.

Необходимо научиться пользоваться не только материалами сети Интернет, но и литературой, находящейся в библиотеке

Подготовка к практическим занятиям

Обычно практические занятия чередуются с лекциями, что указывается в расписании занятий. Необходимо готовиться к каждому занятию и активно участвовать в дискуссиях и решениях задач.

НЕЛЬЗЯ пропускать занятия!!!

Участие в лекционных занятиях, подготовка к практическим предполагает не только получение знаний, но и возможность поделиться этими знаниями с другими, через подготовку статей и докладов для участия как на занятиях, так и в научно-практических конференциях.

Подготовка к докладу.

Преподаватели либо назначают докладчиков, либо предоставляют студентам самим выбрать темы докладов. Запаситесь программами занятий заранее и наметьте для себя наиболее привлекательные темы. Если тема выбрана (или назначена преподавателем) то, не дожидаясь последнего момента, приступайте к поискам материалов.

Если тема доклада малоизвестна, то необходимо получить консультацию преподавателя по поводу разъяснения темы, а также рекомендаций по-поводу использования источников литературы. А также при консультировании необходимо уточнить, на что обратить внимание при подготовке статьи и доклада.

Необходимо наметить структуру доклада, самые важные фамилии, термины и даты, затем объединить их в тезисы и сделать вывод. Для удобства можно напечатать или написать текст доклада и периодически заглядывать в него в процессе выступления.

Что является источником материала для подготовки к занятиям и при подготовке статей?

Библиотека, читальный зал, специальные кабинеты в Интернете. В библиотеках в первую очередь нужный материал необходимо посмотреть в тематических каталогах, а затем в алфавитных (как пользоваться каталогом, вам объяснит лаборант или консультант в библиотеке).

Выступление

Не нужно пытаться быстренько выступить со своим докладом, зачитав его с места. Помните, что в будущем придется выступать перед разными аудиториями. Поэтому необходимо абстрагироваться от своих комплексов и страхов.

Нельзя читать доклад полностью с подготовленного конспекта!!! Это утомительно и скучно для всех. Рассказ вперемежку с малоизвестными фактами всегда интереснее и намного лучше запоминается.

Не нужно избегать вопросов! Докладчик, по завершении доклада должен сам, закончив свое выступление, предложить аудитории задать вопросы по теме доклада.

Несколько полезных советов для начинающих докладчиков. Если попадаются труднопроизносимые фамилии и названия, необходимо записать это на слайдах презентации, используемой при докладе. Таким образом, информация, переданная во время доклада, будет понятнее слушателям. Закончив выступление, не забудьте поблагодарить аудиторию за внимание.

Студент может выбрать тему сам или получить ее у преподавателя, но в любом случае она должна быть заранее согласована и утверждена научным руководителем. Работы, носящие исследовательский характер, должны быть связаны с прочитанным курсом.

Как только темы выбрана и утверждена, можно приступать к сбору информации. Нельзя ограничиваться только парой-тройкой учебников, нужно обязательно использовать справочники, энциклопедии, периодику и монографии по данной теме. Это позволит продемонстрировать более широкий кругозор и показать актуальность вопроса. Все материалы можно найти в библиотеке, читальном зале.

НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

Закон Республики Узбекистан

О ВНЕСЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ В ЗАКОН РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН «О БАНКРОТСТВЕ»

(Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2011 г., № 40, ст. 411)
Принят Законодательной палатой 11 августа 2011 года
Одобрен Сенатом 26 августа 2011 года

Статья 1. Внести в Закон Республики Узбекистан от 5 мая 1994 года № 1054-XII «О банкротстве» (в редакции Закона Республики Узбекистан от 24 апреля 2003 года № 474-II) (Ведомости Олий Мажлиса Республики Узбекистан, 2003 г., № 5, ст. 63; Ведомости палат Олий Мажлиса Республики Узбекистан, 2005 г., № 12, ст. 414; 2008 г., № 12, ст. 640; 2009 г., № 1, ст. 1, № 4, ст. 133, № 9, ст. 330; 2010 г., № 9, ст. 337) следующие изменения и дополнения:

1) в части одиннадцатой статьи 10 слово «пяти» заменить словом «двух»;

2) в первом предложении статьи 49 слово «трех» заменить словом «двух»;

3) в части четвертой статьи 52 слово «десяти» заменить словом «семи»;

4) в первом предложении части первой статьи 59 слово «месячный» заменить словом «пятнадцатидневный»;

5) в третьем предложении части первой статьи 71 слово «десяти» заменить словом «пяти»;

6) в статье 110:

часть тринадцатую изложить в следующей редакции:

«В целях проведения повторных торгов внешний управляющий в течение пятнадцати дней с даты торгов, признанных несостоявшимися или на которых предприятие (бизнес) не было продано, в соответствии с решением собрания кредиторов или комитета кредиторов публикует новое сообщение о продаже предприятия (бизнеса) в порядке, предусмотренном настоящей статьей и статьей 53 настоящего Закона. При этом торги проводятся в срок не менее чем через пятнадцать дней с даты публикации сообщения. Цена продажи предприятия (бизнеса) может быть снижена по решению собрания кредиторов или комитета кредиторов, но не более чем на 10 процентов от цены предыдущего торга»;

в части пятнадцатой слово «месяц» заменить словами «пятнадцать дней»;

7) статью 124 дополнить частью пятой следующего содержания:

«Хозяйственный суд, исходя из специфики деятельности должника, по ходатайству собрания кредиторов и (или) соответствующих органов государственного и хозяйственного управления, органов государственной власти на местах в решении о признании должника банкротом может указать о проведении ликвидационного производства без остановки его деятельности»;

8) в абзаце пятом части второй статьи 127 слова «двух месяцев» заменить словами «одного месяца»;

9) часть одиннадцатую статьи 134 дополнить словами «за исключением случаев, предусмотренных статьями 142^1 и 143 настоящего Закона»;

10) часть восьмую статьи 135 изложить в следующей редакции:

«Законодательством может быть предусмотрен иной порядок продажи или передачи отдельного предприятия (бизнеса) должника или части его имущества банкам»;

11) абзац пятый части второй статьи 142 изложить в следующей редакции:

«сведения об имуществе должника, предусмотренные статьями 142^1 и 143 настоящего Закона»;

12) дополнить статьей 142^1 следующего содержания:

«Статья 142^1. Нереализованное имущество должника, имеющего задолженность по обязательным платежам и финансовым санкциям

Имущество должника, имеющего задолженность по обязательным платежам и финансовым санкциям, которое предлагалось к продаже, но не было реализовано в ходе ликвидационного производства, передается ликвидационным управляющим на баланс органов государственной власти на местах в случаях, если сумма задолженности по обязательным платежам и финансовым санкциям:
равна или превышает стоимость имущества должника — при отказе других кредиторов первой очереди от принятия этого имущества в счет погашения своих требований;
меньше стоимости имущества должника — при отказе кредиторов всех очередей от принятия этого имущества в счет погашения своих требований.
Об имуществе должника, указанном в части первой настоящей статьи, ликвидационный управляющий в письменной форме уведомляет органы государственной власти на местах.
В течение пятнадцати дней с момента получения письменного уведомления органы государственной власти на местах принимают имущество на баланс и несут все расходы по его содержанию. В случае отказа или уклонения от принятия имущества ликвидационный управляющий вправе обратиться в хозяйственный суд с заявлением о понуждении соответствующего органа к принятию указанного имущества. Хозяйственный суд на основании документов о передаче имущества на баланс органов государственной власти на местах выносит определение о завершении ликвидационного производства.
Орган государственной власти на местах, на баланс которого передано имущество в соответствии с частью первой настоящей статьи, может инициировать реализацию этого имущества на публичных торгах в установленном порядке. При этом недвижимое имущество, а также акции, доли в уставных фондах хозяйственных обществ выставляются на публичные торги уполномоченным органом по управлению государственным имуществом, а вырученные средства распределяются в порядке, предусмотренном законодательством. Иное имущество выставляется на публичные торги через специализированные торговые организации, а вырученные средства направляются в доход местного бюджета, за исключением средств, оставляемых в распоряжении органов государственной власти на местах для покрытия понесенных расходов по содержанию принятого имущества должника.
В случае нереализации имущества должника в течение одного года с момента выставления на публичные торги органы государственной власти на местах применяют по отношению к этому имуществу и другие способы распоряжения государственным имуществом в порядке, предусмотренном законодательством»;
13) в статье 143:
дополнить частью первой следующего содержания:
«Имущество должника, предложенное к продаже, но нереализованное в ходе ликвидационного производства, ликвидационным управляющим предлагается кредиторам в счет погашения кредиторских задолженностей. Кредитор в течение десяти дней со дня получения предложения о нереализованном имуществе уведомляет в письменной форме ликвидационного управляющего о согласии или отказе в принятии указанного имущества либо внесении, в установленных законом случаях, данного вопроса на рассмотрение наблюдательного совета или общего собрания учредителей (участников) кредитора. Непредоставление кредитором письменного уведомления в установленный срок приравнивается к отказу в принятии имущества»;
части первую, вторую и третью считать соответственно частями второй, третьей и четвертой;
часть вторую после слов «а также имуществе должника» дополнить словами «не имеющего задолженность по обязательным платежам и финансовым санкциям»;
в части третьей слова «В течение месяца» заменить словами «В течение пятнадцати дней».
Статья 2. Настоящий Закон вступает в силу со дня его официального опубликования.
LexUZ шарҳи

Настоящий Закон опубликован в газете «Народное слово» от 6 октября 2011 г. № 193 (5330).
Президент Республики Узбекистан И. КАРИМОВ
г. Ташкент,
3 октября 2011 г.,
№ ЗРУ-300

Закон Республики Узбекистан

О ВНЕСЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ В ЗАКОН РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН «ОБ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ И ЗАЩИТЕ ПРАВ АКЦИОНЕРОВ»

(Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2008 г., № 39, ст. 392)
Принят Законодательной палатой 21 мая 2008 года
Одобрен Сенатом 28 августа 2008 года

Статья 1. Внести в Закон Республики Узбекистан от 26 апреля 1996 года № 223-I «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» (Ведомости Олий Мажлиса Республики Узбекистан, 1996 г., № 5-6, ст. 61; 1997 г., № 2, ст. 56; 1998 г., № 3, ст. 38, № 9, ст. 181; 1999 г., № 9, ст. 229; 2001 г., № 1-2, ст. 23; 2003 г., № 1, ст. 8, № 9-10, ст. 149; Ведомости палат Олий Мажлиса Республики Узбекистан, 2006 г., № 4, ст. 154; 2007 г., № 7, ст. 325, № 12, ст.ст. 598, 606, 608) следующие изменения и дополнения:

1) первое предложение части третьей статьи 7 изложить в следующей редакции:

«Акционеры закрытого акционерного общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества, по цене и на условиях предложения третьему лицу пропорционально количеству акций, принадлежащих каждому из них, если уставом общества не предусмотрен иной порядок осуществления данного права»;

2) из части второй статьи 11 слова «виды и» исключить;

3) в части первой статьи 13:

из абзаца пятого слова «виды и» исключить;

дополнить абзацем седьмым следующего содержания:

«образует (избирает, назначает) исполнительный орган общества»;

4) в части первой статьи 15:

в абзаце шестом слова «виды» и «видов» заменить соответственно словами «типы» и «типов»;

дополнить абзацем тринадцатым следующего содержания:

«порядок и условия размещения обществом акций»;

5) первое предложение части третьей статьи 19 изложить в следующей редакции:

«Общество обязано размещать простые акции, а также вправе разместить один или несколько типов привилегированных акций»;

6) часть первую статьи 20 изложить в следующей редакции:

«Минимальный размер уставного фонда акционерного общества должен составлять не менее суммы, эквивалентной пятидесяти тысячам долларов США по курсу Центрального банка Республики Узбекистан на дату государственной регистрации общества»;

7) из части пятой статьи 21 слова «этого вида» исключить;

8) статью 24 изложить в следующей редакции:

«Статья 24. Акции акционерного общества

Акции являются именными эмиссионными ценными бумагами и по типу могут быть простыми и привилегированными.
Владельцем акции — акционером признается юридическое или физическое лицо, которому акции принадлежат на праве собственности или ином вещном праве.
Простые акции являются голосующими, дающими права их владельцу на получение дивидендов, участие в общих собраниях акционеров и управлении обществом.
Привилегированными акциями являются акции, которые дают право их владельцам в первоочередном порядке получать дивиденды, а также средства, вложенные в акции при ликвидации общества.
Привилегированные акции дают право их владельцам на получение определенных дивидендов независимо от наличия прибылей общества.
Типы выпускаемых акций, порядок их размещения, выплаты по ним дивидендов определяются уставом общества в соответствии с законодательством»;
9) в статье 26:
часть вторую изложить в следующей редакции:
«Уставом общества могут быть определены количество и номинальная стоимость объявленных (дополнительных) акций, которые общество вправе размещать дополнительно к размещенным акциям»;
часть третью исключить;
части четвертую — шестую считать соответственно частями третьей — пятой;
часть четвертую изложить в следующей редакции:
«В случае размещения обществом ценных бумаг, конвертируемых в акции, количество объявленных (дополнительных) акций должно быть не менее количества, необходимого для конвертации в течение срока обращения этих ценных бумаг»;
10) в части первой статьи 27:
абзац третий изложить в следующей редакции:
«получение в отношении себя выписки со счета депо в депозитарии»;
в абзаце девятом слова «уполномоченном государством органе по регулированию и координации рынка ценных бумаг» заменить словами «уполномоченном государственном органе по регулированию рынка ценных бумаг»;
11) статью 30 изложить в следующей редакции:
«Статья 30. Переход прав на акции
Права на акции переходят к приобретателю акций с момента внесения в установленном порядке соответствующей приходной записи по счету депо приобретателя и подтверждаются выпиской со счета депо, выдаваемой депозитарием в порядке, установленном законодательством.
Права, удостоверяемые акцией, переходят к их приобретателю с момента перехода прав на эту ценную бумагу»;
12) статью 31 исключить;
13) в статье 33:
части первую и вторую изложить в следующей редакции:
«Акции, размещаемые при учреждении общества, должны быть оплачены учредителями в срок не позднее одного года с даты государственной регистрации общества. По истечении указанного срока акции, не оплаченные учредителями, подлежат аннулированию.
Дополнительные акции общества должны быть оплачены в течение срока размещения, указанного в решении о выпуске данных акций»;
части пятую, девятую и десятую исключить;

части шестую — восьмую считать соответственно частями пятой — седьмой;
14) из наименования раздела IV слова «РАСПРОСТРАНЕНИЕ И» исключить;
15) статью 35 исключить;
16) в статье 36:
дополнить частью третьей следующего содержания:
«Акции, эмитированные в процессе преобразования государственных предприятий в акционерные общества, являются первично размещенными государственными активами до момента их реализации в установленном порядке новым собственникам»;
части третью — шестую считать соответственно частями четвертой — седьмой;
часть четвертую изложить в следующей редакции:
«Срок размещения эмитентом акций не должен превышать одного года с момента государственной регистрации их выпуска»;
17) наименование статьи 37^1 изложить в следующей редакции:
«Статья 37^1. Приобретение акций членами трудовых коллективов государственных предприятий, преобразуемых в акционерные общества»;
18) в статье 39:
наименование после слова «размещении» дополнить словами «акций и»;
часть первую после слова «обществом» дополнить словами «акций и»;
части вторую и третью после слова «приобретения» дополнить соответственно словами «акций и»;
дополнить частью четвертой следующего содержания:
«Список лиц, имеющих преимущественное право приобретения акций и ценных бумаг, конвертируемых в голосующие акции, составляется на основании данных реестра акционеров общества на дату принятия решения о выпуске этих ценных бумаг»;
часть четвертую считать частью пятой;
19) в статье 40:
наименование после слова «приобретения» дополнить словами «акций и»;
часть первую после слова «обществом» дополнить словами «акций и»;
часть вторую после слова «размещаемых» дополнить словами «акций и»;
часть третью после слова «приобретении» дополнить словами «акций и»;
20) в статье 41:
в части четвертой слова «виды» и «вида» заменить словами «типы» и «типа»;
в частях шестой и седьмой слово «видов» заменить словом «типов»;
дополнить частями девятой — двенадцатой следующего содержания:
«Акции, поступившие в распоряжение общества, не предоставляют права голоса, не учитываются при подсчете голосов, по ним не начисляются дивиденды. Такие акции должны быть реализованы не позднее одного года с момента их поступления в распоряжение общества, в противном случае общее собрание акционеров должно принять решение об уменьшении уставного фонда общества.
Акции, не реализованные в сроки, предусмотренные частью девятой настоящей статьи, подлежат аннулированию в порядке, установленном законодательством.
Приобретение обществом собственных акций производится самостоятельно или через инвестиционные институты в порядке, установленном законодательством.
Общество не вправе совершать сделки с выпущенными им акциями с условием их обратного выкупа, а также передавать выпущенные им акции в доверительное управление»;
21) в статье 43 слово «вида» заменить словом «типа»;
22) из части второй статьи 44 слова «на день составления списка акционеров общества» исключить;

23) статью 47 изложить в следующей редакции:
«Статья 47. Реестр акционеров общества
Реестр акционеров общества представляет собой сформированный на определенную дату список зарегистрированных владельцев акций с указанием наименования, количества, номинальной стоимости и типа принадлежащих им акций, а также сведений, позволяющих направлять информацию зарегистрированным в реестре лицам.
Формирование реестра акционеров общества осуществляется Центральным депозитарием ценных бумаг, выполняющим функции центрального регистратора, по состоянию счетов депо владельцев ценных бумаг в депозитариях в порядке, установленном законодательством.
Если в отношении общества принято решение о введении «золотой акции», то в реестр акционеров общества также включается представитель государства.
Участие акционера в общем собрании акционеров, получение им дивидендов и осуществление иных прав, предусмотренных законодательством, при проведении эмитентом корпоративных действий производится на основании реестра акционеров общества, сформированного на определенную дату.
Не допускается внесение изменений в сформированный и полученный от Центрального депозитария ценных бумаг, выполняющего функции центрального регистратора, реестр акционеров общества.
Лица, нарушившие порядок формирования реестра акционеров общества, несут ответственность в установленном порядке.
Для формирования реестра акционеров общества депозитарии должны обеспечивать:
идентификацию зарегистрированных в реестре лиц;
учет прав зарегистрированных в реестре лиц на акции, позволяющий получать и направлять информацию указанным лицам и формировать реестр;
сбор и хранение в течение установленных законодательством сроков документов и информации о всех фактах, влекущих изменения в реестре, и о всех действиях депозитариев по внесению этих изменений.
В реестре акционеров общества указываются сведения о каждом зарегистрированном лице, количестве и типах акций, записанных на его имя, а также иные сведения, предусмотренные законодательством.
В порядке, предусмотренном законодательством:
Центральный депозитарий ценных бумаг, выполняющий функции центрального регистратора, обязан обеспечить формирование реестров акционеров обществ и хранить сформированные реестры;
общество обязано не позднее одного месяца с даты его государственной регистрации заключить договор с Центральным депозитарием ценных бумаг, выполняющим функции центрального регистратора.
Акционер обязан своевременно информировать депозитарий, оказывающий услуги по учету прав на его акции, об изменениях своих данных. В случаях непредоставления им информации об изменении своих данных Центральный депозитарий ценных бумаг, выполняющий функции центрального регистратора, и депозитарий, оказывающий услуги по учету прав на его акции, не несут ответственности за причиненные акционеру в связи с этим убытки»;
24) статью 48 изложить в следующей редакции:
«Статья 48. Выписка со счета депо
Выписка со счета депо — документ, удостоверяющий права акционера на акции, выдаваемый депозитарием.
Депозитарий, оказывающий услуги акционеру по учету прав на его акции, обязан по требованию владельца или его законного представителя предоставить выписку со счета депо в течение двух рабочих дней. Владелец ценных бумаг не имеет права требовать включения в выписку со счета депо не

относящейся к нему информации, в том числе информации о других владельцах ценных бумаг и количестве принадлежащих им ценных бумаг.
Лицо, выдавшее выписку со счета депо, несет ответственность за полноту и достоверность сведений, содержащихся в ней. Порядок выдачи, требования к форме и содержанию выписки со счета депо устанавливаются уполномоченным государственным органом по регулированию рынка ценных бумаг.
Предоставление выписки со счета депо представителю государства осуществляется в порядке, установленном законодательством»;
25) статью 49 изложить в следующей редакции:
«Статья 49. Условия и порядок формирования реестра акционеров общества
Формирование реестра акционеров общества осуществляется Центральным депозитарием ценных бумаг, выполняющим функции центрального регистратора, на основании поручения акционерного общества или уполномоченного государственного органа по регулированию рынка ценных бумаг.
Дата, на которую формируется реестр, указывается в поручении о формировании реестра.
Акционерное общество обязано в письменной форме извещать Центральный депозитарий ценных бумаг, выполняющий функции центрального регистратора, о лицах, имеющих право подписи на поручениях о формировании реестра акционеров общества, в порядке, установленном законодательством.
Запись в реестр акционеров общества представителя государства осуществляется на основании уведомления Центрального депозитария ценных бумаг, выполняющего функции центрального регистратора, Государственным комитетом Республики Узбекистан по управлению государственным имуществом с приложением соответствующего решения о его назначении.
Отказ от формирования реестра акционеров общества не допускается, за исключением случаев, предусмотренных законодательством.
В случае отказа от формирования реестра акционеров общества Центральный депозитарий ценных бумаг, выполняющий функции центрального регистратора, не позднее пяти дней с момента поступления поручения направляет мотивированное уведомление об отказе от формирования реестра.
Отказ от формирования реестра акционеров общества может быть обжалован в суд»;
26) статью 50 изложить в следующей редакции:
«Статья 50. Ответственность за нарушение порядка формирования реестра акционеров общества
Акционерное общество, трансфер-агент, Центральный депозитарий ценных бумаг, выполняющий функции центрального регистратора, и номинальные держатели ценных бумаг несут солидарную ответственность за полноту и достоверность сведений в реестре акционеров общества и обязаны возместить причиненный акционеру их действиями или бездействием ущерб»;
27) текст статьи 51 изложить в следующей редакции:
«Номинальными держателями ценных бумаг являются депозитарии»;
28) текст статьи 52 изложить в следующей редакции:
«Хранение акций осуществляется в Центральном депозитарии ценных бумаг в порядке, установленном законодательством»;
29) в статье 53:
в части второй слово «виду» заменить словом «типу»;
в части четвертой слова «виду принадлежащих акций» заменить словами «типу принадлежащих им акций»;
30) из наименования статьи 54 слова «и формы оплаты» исключить;
31) статью 55 изложить в следующей редакции:
«Статья 55. Решение о выплате дивидендов

Решение о выплате дивидендов (ежеквартальных, полугодовых, годовых), размере дивиденда и форме его выплаты по акциям каждого типа принимается общим собранием акционеров на основании рекомендации наблюдательного совета общества. Размер дивидендов не может быть больше рекомендованного наблюдательным советом общества. Общее собрание акционеров вправе принять решение о невыплате дивидендов по акциям определенных типов, а также о выплате дивидендов в неполном размере по привилегированным акциям, размер дивиденда по которым определен в уставе общества.
В решении о выплате дивидендов должны быть указаны даты начала и окончания выплаты дивидендов.
Решение (объявление) о выплате ежеквартальных, полугодовых дивидендов может быть принято в течение двух месяцев после окончания соответствующего периода.
Запрещается выплачивать дивиденды, если последствием этого может быть существенное ухудшение финансово-хозяйственного состояния акционерного общества»;
32) в статье 56:
часть вторую изложить в следующей редакции:
«Срок и порядок выплаты дивидендов определяются уставом общества или решением общего собрания акционеров. Срок выплаты дивидендов не может быть позднее 60 дней со дня принятия такого решения»;
часть третью исключить;
части четвертую — шестую считать соответственно частями третьей — пятой;
часть четвертую изложить в следующей редакции:
«Конвертация в свободно конвертируемую валюту дивидендов, полученных акционерами — нерезидентами Республики Узбекистан, осуществляется в порядке, установленном законодательством»;
33) часть первую статьи 57 изложить в следующей редакции:
«На получение дивиденда имеют право акционеры, зафиксированные в реестре акционеров общества, сформированном для проведения общего собрания акционеров, на котором принято решение об объявлении дивидендов»;
34) второе предложение части первой статьи 61 изложить в следующей редакции:
«Открытое акционерное общество публикует данные о размере выплачиваемых дивидендов в средствах массовой информации в сроки, установленные законодательством»;
35) абзац пятнадцатый части первой статьи 65 после слова «приобретение» дополнить словами «акций и»;
36) часть девятую статьи 66 дополнить словами «а также вносить изменения в повестку дня»;
37) статью 68 изложить в следующей редакции:
«Статья 68. Право на участие в общем собрании акционеров
Право участия в общем собрании акционеров имеют акционеры, зафиксированные в реестре акционеров общества, сформированном за 3 календарных дня до официально объявленной даты проведения общего собрания акционеров.
По требованию акционера общество обязано предоставить ему информацию о включении его в реестр акционеров общества, сформированный для проведения общего собрания акционеров.
Изменения в сформированный реестр акционеров общества могут вноситься только в случае восстановления нарушенных прав лиц, не включенных в указанный реестр на дату его составления, или исправления ошибок, допущенных при его составлении, в порядке, установленном законодательством»;

38) статью 69 изложить в следующей редакции:
«Статья 69. Информация о проведении общего собрания акционеров
Сообщение акционерам и представителю государства о проведении общего собрания акционеров осуществляется путем опубликования соответствующей информации в печати и направления им письменного уведомления на основании реестра акционеров общества, сформированного за 30 календарных дней до официально объявленной даты проведения общего собрания акционеров.
Акционерное общество вправе направлять письменное уведомление акционеру и представителю государства самостоятельно либо через профессионального участника рынка ценных бумаг в соответствии с договором, заключаемым между обществом и профессиональным участником рынка ценных бумаг на оказание соответствующих услуг.
Срок сообщения акционерам и представителю государства о проведении общего собрания акционеров устанавливается уставом общества. Акционерам открытого акционерного общества и представителю государства должно быть направлено письменное уведомление о проведении общего собрания акционеров не позднее чем за 10 календарных дней до даты его проведения.
Сообщение о проведении общего собрания акционеров должно содержать:
наименование и местонахождение (почтовый адрес) общества;
дату, время и место проведения общего собрания;
дату составления реестра акционеров общества;
вопросы, включенные в повестку дня общего собрания;
порядок ознакомления акционеров и представителя государства с информацией (материалами), подлежащей предоставлению акционерам и представителю государства при подготовке к проведению общего собрания.
К информации (материалам), подлежащей предоставлению акционерам и представителю государства при подготовке к проведению общего собрания акционеров, относятся годовой отчет общества, заключение ревизионной комиссии (ревизора) общества и аудиторской организации по результатам проверки годовой финансово-хозяйственной деятельности общества, заключение наблюдательного совета общества о возможности продления срока, перезаключения или расторжения договора с единоличным исполнительным органом, членами коллегиального исполнительного органа, управляющей организацией или управляющим, сведения о кандидатах в члены наблюдательного совета и ревизионной комиссии (ревизоры) общества, проект изменений и дополнений, вносимых в устав общества, или проект устава общества в новой редакции.
Перечень дополнительной информации (материалов), обязательной для предоставления акционерам и представителю государства при подготовке к проведению общего собрания акционеров, может быть установлен уполномоченным государственным органом по регулированию рынка ценных бумаг»;
39) в частях второй и третьей статьи 70 слова «вида» и «вид» заменить соответственно словами «типа» и «тип»;
40) текст статьи 71 изложить в следующей редакции:
«При подготовке к проведению общего собрания акционеров наблюдательный совет общества, а в случаях, предусмотренных частью двенадцатой статьи 72 настоящего Закона, лица, созывающие общее собрание, определяют:
дату, время и место проведения общего собрания;
повестку дня общего собрания;
дату составления реестра акционеров общества для оповещения о проведении общего собрания;
дату составления реестра акционеров общества для проведения общего собрания акционеров;
порядок сообщения акционерам и представителю государства о проведении общего собрания;

перечень информации (материалов), предоставляемой акционерам и представителю государства при подготовке к проведению общего собрания;
форму и текст бюллетеня для голосования.
Не допускается включение в повестку дня общего собрания акционеров формулировок, не содержащих постановку конкретного вопроса (в том числе «разное», «иное», «другие» и т. п.).
Дата проведения общего собрания акционеров не может быть установлена менее чем за 30 и более чем за 45 дней со дня принятия решения о его проведении»;
41) в части пятой статьи 72 слова «вида (типа) принадлежащих» заменить словами «типа принадлежащих»;
42) в статье 73:
часть первую изложить в следующей редакции:
«Для подсчета голосов, регистрации акционеров для участия на общем собрании акционеров, а также выдачи бюллетеней для голосования наблюдательным советом общества создается счетная комиссия, количественный и персональный состав которой утверждается общим собранием акционеров»;
часть третью исключить;
часть четвертую считать частью третьей;
43) в статье 74:
часть четвертую исключить;
часть пятую считать частью четвертой;
44) в части пятой статьи 75 слова «со списком» заменить словами «с реестром»;
45) в статье 77:
в части первой слова «может осуществляться» заменить словом «осуществляется»;
часть вторую исключить;
части третью — пятую считать соответственно частями второй — четвертой;
46) в статье 82:
абзацы пятый — одиннадцатый заменить абзацами пятым — тринадцатым следующего содержания:
«определение даты проведения общего собрания акционеров;
определение даты формирования реестра акционеров общества для оповещения о проведении общего собрания акционеров;
внесение на решение общего собрания акционеров вопросов, предусмотренных абзацами вторым, двенадцатым части первой статьи 65 настоящего Закона;
увеличение уставного фонда общества путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения обществом дополнительных акций в пределах количества и типов объявленных акций, если в соответствии с уставом общества или решением общего собрания акционеров такое право предоставлено наблюдательному совету общества;
принятие решений о размещении эмиссионных ценных бумаг, если иное не предусмотрено уставом общества;
определение рыночной стоимости имущества;
принятие решений о приобретении размещенных обществом акций, облигаций и иных ценных бумаг в случаях, предусмотренных настоящим Законом, если в соответствии с уставом общества или решением общего собрания акционеров такое право предоставлено наблюдательному совету общества;
утверждение годового бизнес-плана общества, если уставом общества это отнесено к компетенции наблюдательного совета общества или общим собранием акционеров решение данного вопроса поручено наблюдательному совету общества;

назначение корпоративного консультанта, если введение данной должности предусмотрено уставом общества»;
абзацы двенадцатый — двадцать пятый считать соответственно абзацами четырнадцатым — двадцать седьмым;
47) в статье 83:
дополнить частями десятой и одиннадцатой следующего содержания:
«Выборы членов наблюдательного совета общества осуществляются кумулятивным голосованием. При кумулятивном голосовании число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в наблюдательный совет общества, и акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между двумя и более кандидатами»;
часть десятую считать частью двенадцатой;
48) в части девятой статьи 85 слова «председательствующим на заседании, который несет» заменить словами «участвующими в заседании членами наблюдательного совета общества, которые несут»;
49) в статье 86:
дополнить частью четвертой следующего содержания:
«В случае досрочного прекращения полномочий лица, входящего в состав исполнительного органа, назначаемого общим собранием акционеров, допускается временное исполнение его обязанностей лицом, определяемым решением наблюдательного совета общества, на период до очередного общего собрания акционеров общества»;
части четвертую — тринадцатую считать соответственно частями пятой — четырнадцатой;
50) статью 102 дополнить частью восьмой следующего содержания:
«После завершения процедур, предусмотренных настоящей статьей, ликвидатор в порядке и сроки, установленные законодательством, осуществляет необходимые мероприятия по изъятию из обращения ценных бумаг общества и аннулированию государственной регистрации выпусков ценных бумаг общества»;
51) статью 104 дополнить частью второй следующего содержания:
«Орган, осуществляющий государственную регистрацию юридических лиц, вносит соответствующую запись о ликвидации общества только после аннулирования государственной регистрации выпусков ценных бумаг общества»;
52) в статье 106:
в абзаце одиннадцатом слово «видов» заменить словом «типов»;
дополнить абзацем двенадцатым следующего содержания:
«реестры акционеров обществ, полученные от Центрального депозитария ценных бумаг, выполняющего функции центрального регистратора»;
абзацы двенадцатый и тринадцатый считать соответственно абзацами тринадцатым и четырнадцатым;
53) статью 108 изложить в следующей редакции:
«Статья 108. Обязательное опубликование информации
Акционерное общество обязано осуществлять раскрытие информации в порядке и сроки, установленные законодательством.
Акционерное общество, включая закрытое акционерное общество, в случае публичного размещения им эмиссионных ценных бумаг обязано опубликовывать информацию в объеме и порядке, установленных уполномоченным государственным органом по регулированию рынка ценных бумаг.
Немотивированный отказ в публикации информации акционерного общества, предусмотренной настоящим Законом, средствами массовой информации не допускается.

Орган, уполномоченный распоряжаться государственным имуществом, публикует в средствах массовой информации сведения о реализации акций, принадлежащих государству»;
54) в статье 109:
в части второй слово «видов» заменить словом «типов»;
часть четвертую дополнить предложением следующего содержания:
«Открытое акционерное общество обязано ежегодно публиковать список аффилированных лиц с указанием количества и типов принадлежащих им акций в установленном законодательством порядке»;
55) в абзаце шестом части первой статьи 114 слова «уполномоченным государством органом по регулированию и координации рынка ценных бумаг» заменить словами «уполномоченным государственным органом по регулированию рынка ценных бумаг».
Статья 2. Настоящий Закон, за исключением пункта 6 статьи 1, вступает в силу со дня его официального опубликования.
Пункт 6 статьи 1 настоящего Закона вступает в силу с 1 января 2009 года. Закрытые акционерные общества, не приведшие до 1 января 2009 года уставные фонды в соответствие с требованиями пункта 6 статьи 1 настоящего Закона, подлежат преобразованию в иные организационно-правовые формы или ликвидации в порядке, установленном законодательством.
LexUZ шарҳи
Настоящий Закон опубликован в газете «Народное слово» от 27 сентября 2008 г. № 190 (4569).
Президент Республики Узбекистан И. КАРИМОВ г. Ташкент, 26 сентября 2008 г.,
№ ЗРУ-183

Закон Республики Узбекистан
О ЧАСТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ
(Ведомости Олий Мажлиса Республики Узбекистан, 2004 г., № 1-2, ст. 8; Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2006 г., № 12-13, ст. 100; 2007 г., № 52, ст. 533; 2011 г., № 37, ст. 374; 2012 г., № 37, ст. 421)
I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ
Статья 1. Цель настоящего Закона
Целью настоящего Закона является регулирование отношений в области создания, деятельности, реорганизации и ликвидации частных предприятий.
Статья 2. Законодательство о частном предприятии
Законодательство о частном предприятии состоит из настоящего Закона и иных актов законодательства.
Статья 3. Частное предприятие
Частным предприятием признается коммерческая организация, созданная и управляемая собственником — одним физическим лицом. Частное предприятие является организационно-правовой формой субъектов предпринимательства.
Частное предприятие имеет в собственности обособленное имущество, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.
Частное предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.
Собственник частного предприятия в соответствии с законодательством несет субсидиарную ответственность принадлежащим ему имуществом по обязательствам частного предприятия при недостаточности имущества предприятия.

Статья 4. Фирменное наименование частного предприятия
Частное предприятие должно иметь полное и вправе иметь сокращенное фирменное наименование. Полное фирменное наименование частного предприятия должно содержать полное его наименование и слова «xususiy korxona». Сокращенное фирменное наименование частного предприятия должно содержать сокращенное его наименование и слова «xususiy korxona» или аббревиатуру «ХК».
Статья 5. Банковские счета частного предприятия
Частное предприятие открывает банковские счета на территории Республики Узбекистан и за ее пределами в порядке, определяемом законодательством.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. Инструкцию о банковских счетах, открываемых в банках Республики Узбекистан (рег. № 1948 от 27.04.2009 г.) и Порядок выдачи разрешений на открытие счетов за границей (рег. № 610 от 22.01.1999 г.).
Статья 6. Печать частного предприятия
Частное предприятие должно иметь печать, содержащую его полное фирменное наименование на государственном языке и указание на местонахождение частного предприятия. В печати может быть одновременно указано фирменное наименование на другом языке.
Статья 7. Штампы и бланки частного предприятия
Частное предприятие вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. Положение о порядке изготовления, хранения и пользования печатями и штампами, утвержденное приказом Министерства внутренних дел Республики Узбекистан (рег. № 1077 от 27.10.2001 г.) и Правила составления, подачи и рассмотрения заявки на регистрацию товарного знака и знака обслуживания (рег. № 1988 от 29.07.2009 г.).
II. СОЗДАНИЕ ЧАСТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ
Статья 8. Порядок создания частного предприятия
Частное предприятие создается собственником, который наделяет предприятие соответствующим имуществом и утверждает его устав.
Частное предприятие создается на неопределенный срок, если иное не предусмотрено его уставом.
Статья 9. Учреждение других юридических лиц. Представительства и филиалы частного предприятия
Частное предприятие вправе выступать учредителем или иным образом участвовать в уставном фонде других юридических лиц, открывать представительства и создавать филиалы в порядке, определяемом законодательством.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. статью 47 Гражданского кодекса и Положение о порядке уведомления о создании юридическими лицами Республики Узбекистан организаций за рубежом или о долевом участии в их уставных фондах (капиталах) (рег. № 2457 от 17.05.2013 г.).
Статья 10. Устав частного предприятия
Учредительным документом частного предприятия является его устав.
Устав частного предприятия должен содержать:
фирменное наименование;
сведения о его местонахождении и почтовый адрес;
перечень основных видов деятельности;
фамилию, имя, отчество и место жительства собственника;

размер уставного фонда.
В уставе частного предприятия могут содержаться и иные положения, не противоречащие законодательству.
Статья 11. Государственная регистрация частного предприятия
Частное предприятие приобретает статус юридического лица с момента его государственной регистрации.
Государственная регистрация частного предприятия осуществляется в порядке, установленном законодательством.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. раздел II Положения о порядке государственной регистрации, постановки на учет субъектов предпринимательства и оформления разрешительных документов, утвержденного постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 20 августа 2003 года № 357.
Статья 12. Уставный фонд частного предприятия
Уставный фонд частного предприятия неделим и определяется самим собственником.
Вкладом в уставный фонд частного предприятия могут быть деньги, ценные бумаги, иное имущество или имущественные права либо иные отчуждаемые права, имеющие денежную оценку. Собственник самостоятельно оценивает имущество, вносимое им в уставный фонд частного предприятия.
Если при формировании уставного фонда частного предприятия собственник передает предприятию имущество, являющееся общей (долевой или совместной) собственностью членов его семьи, требуется получить нотариально удостоверенное согласие всех собственников этого имущества.
Статья 13. Увеличение и уменьшение уставного фонда частного предприятия
Увеличение и уменьшение уставного фонда частного предприятия осуществляется по решению собственника путем внесения изменений в устав частного предприятия.
Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов частного предприятия окажется меньше его уставного фонда, частное предприятие обязано уменьшить свой уставный фонд до размера, не превышающего стоимости его чистых активов.
Стоимость чистых активов частного предприятия определяется в порядке, установленном законодательством.
III. УПРАВЛЕНИЕ ЧАСТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ
Статья 14. Единоличное управление частным предприятием
Собственник частного предприятия в качестве руководителя единолично управляет предприятием, без доверенности действует от его имени, представляет его интересы, распоряжается денежными средствами и иным имуществом частного предприятия, заключает договоры, в том числе трудовые, выдает доверенности, открывает счета в банках, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников предприятия.
Статья 15. Права и обязанности собственника частного предприятия
Собственник частного предприятия имеет право:
вносить в устав частного предприятия изменения и дополнения в порядке, определяемом законодательством;
принимать решения о реорганизации и ликвидации частного предприятия;
использовать по своему усмотрению прибыль частного предприятия, остающуюся после уплаты налогов и других обязательных платежей;

отчуждать принадлежащее частному предприятию имущество, сдавать его в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный фонд других юридических лиц или иным способом распоряжаться этим имуществом.
Собственник частного предприятия может иметь и иные права в соответствии с законодательством.
Собственник частного предприятия обязан:
сформировать уставный фонд;
единолично управлять принадлежащим ему предприятием.
Собственник частного предприятия может нести и иные обязанности в соответствии с законодательством.
Статья 16. Временное управление частным предприятием
В случае своего временного отсутствия собственник частного предприятия принимает письменное решение о возложении обязанностей руководителя на другое физическое лицо на срок отсутствия.
Собственник частного предприятия может ограничить право временного руководителя по распоряжению имуществом частного предприятия.
Статья 17. Невозможность собственника исполнять обязанности руководителя частного предприятия
В случае невозможности собственника исполнять обязанности руководителя частного предприятия вследствие смерти, недееспособности, ограничения дееспособности либо признания его безвестно отсутствующим управление частным предприятием осуществляется в соответствии с гражданским законодательством и уставом частного предприятия.
IV. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ НА ЧАСТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ
Статья 18. Взаимоотношения работодателя и работника частного предприятия
Взаимоотношения между частным предприятием (работодателем) и работником частного предприятия регулируются трудовым договором (контрактом) в соответствии с законодательством о труде.
Статья 19. Оплата труда на частном предприятии
Частное предприятие самостоятельно устанавливает формы, систему и размер оплаты труда, вознаграждений и компенсаций для своих работников в соответствии с законодательством.
См. предыдущую редакцию.
Оплата труда лиц, работающих на частном предприятии по трудовому договору (контракту), устанавливается по соглашению сторон, но не ниже установленного законодательством размера по первому разряду Единой тарифной сетки по оплате труда.
(часть вторая статьи 19 в редакции Закона Республики Узбекистан от 10 сентября 2012 года № ЗРУ-329 — СЗ РУ, 2012 г., № 37, ст. 421)
Статья 20. Социальная защита работников частного предприятия
Частное предприятие обязано обеспечить своим работникам безопасные условия труда, меры социальной защиты и несет ответственность за вред, причиненный их жизни или здоровью, в порядке, установленном законодательством.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. ст.ст. 187—197 Трудового кодекса Республики Узбекистан, а также ст. 257 Уголовного кодекса Республики Узбекистан и ст. 49 Кодекса Республики Узбекистан об административной ответственности.
Частное предприятие вправе самостоятельно устанавливать для своих работников более льготные трудовые и социально-экономические условия по сравнению с установленными законодательством.
V. ГАРАНТИЯ СВОБОДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧАСТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
Статья 21. Недопустимость национализации и реквизиции имущества частного предприятия

Имущество частного предприятия не подлежит национализации, за исключением случаев, предусмотренных законом.
Имущество частного предприятия не подлежит реквизиции, за исключением случаев стихийных бедствий, аварий, эпидемий, эпизоотий и иных обстоятельств, носящих чрезвычайный характер, с выплатой собственнику частного предприятия компенсации, эквивалентной рыночной стоимости реквизируемого имущества.
LexUZ шарҳи
Для подробной информации см. статьи 202—203 Гражданского кодекса Республики Узбекистан..
Статья 22. Свобода деятельности частного предприятия
Частное предприятие осуществляет любые виды деятельности в соответствии с законодательством.
Частное предприятие свободно в совершении сделок.
Статья 23. Льготы, преференции и гарантии частным предприятиям
На частные предприятия распространяются льготы, преференции и гарантии, предусмотренные законодательством для субъектов предпринимательства.
Статья 24. Особенности налогообложения частного предприятия
См. предыдущую редакцию.
(часть первая статьи 24 исключен Законом Республики Узбекистан от 28 декабря 2007 года № ЗРУ-138 — СЗ РУ, 2007 г., № 52, ст. 533)
Прибыль частного предприятия после уплаты им налогов и других обязательных платежей поступает в распоряжение его собственника и не подлежит налогообложению.
Статья 25. Ограничение проверки деятельности частного предприятия
См. предыдущую редакцию.
Проверки деятельности частного предприятия могут осуществляться контролирующими органами в установленном порядке не чаще одного раза в два года, кроме случаев, предусмотренных законодательством.
LexUZ шарҳи
Проверка частных предприятий может осуществляться чаще одного раза в два года в случаях осуществления внеплановых проверок, встречных проверок и проверок в порядке контроля, а также при выполнении контрольных функций контролирующими органами, осуществляемых без дополнительного согласования с территориальными комиссиями Совета по координации деятельности контролирующих органов в соответствии Положением о порядке координации проверок деятельности субъектов предпринимательства юридических лиц, проводимых контролирующими органами (рег. № 1573 от 06.05.2006 г.).
Плановые проверки финансово-хозяйственной деятельности частных предприятий — субъектов малого предпринимательства осуществляются не чаще одного раза в четыре года, а других частных предприятий — не чаще одного раза в три года.
См. предыдущую редакцию.
Финансово-хозяйственная деятельность вновь созданных частных предприятий — субъектов малого предпринимательства не подлежит плановым проверкам в течение первых трех лет с момента их государственной регистрации, за исключением случаев, предусмотренных частью четвертой настоящей статьи.
(абзац третий статьи 25 в редакции Закона Республики Узбекистан от 13 сентября 2011 г. № ЗРУ-295 — СЗ РУ, 2011 г., № 37, ст. 374)
См. предыдущую редакцию.

Финансово-хозяйственная деятельность вновь созданных частных предприятий — субъектов малого предпринимательства, выпускающих подакцизные товары, а также финансово-хозяйственная деятельность частных предприятий — субъектов малого предпринимательства, связанная с целевым использованием бюджетных и централизованных средств и ресурсов, не подлежат плановым проверкам в течение первых двух лет с момента их государственной регистрации.
(статья 25 дополнена частью четвертой в соответствии с Законом Республики Узбекистан от 13 сентября 2011 г. № ЗРУ-295 — СЗ РУ, 2011 г., № 37, ст. 374)
(текст статьи 25 в редакции Закона Республики Узбекистан от 23 марта 2006 г. № ЗРУ-26 — Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2006 г., № 12-13, ст. 100)

VI. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Статья 26. Объединение частных предприятий

Частные предприятия в целях защиты своих прав и интересов могут объединяться в ассоциации (союзы) и иные объединения в соответствии с законом.

LexUZ шарҳи

Для подробной информации см. статью 77 Гражданского кодекса Республики Узбекистан и Закон Республики Узбекистан «О торгово-промышленной палате Республики Узбекистан».

Статья 27. Отчуждение частного предприятия

Собственник частного предприятия вправе продать, подарить, завещать частное предприятие как имущественный комплекс или иным способом произвести его отчуждение.
При отчуждении частного предприятия права на использование фирменного наименования, товарных знаков, знаков обслуживания и других средств индивидуализации этого частного предприятия и его продукции, выполняемых им работ или оказываемых услуг переходят к новому собственнику, если иное не предусмотрено законодательством или договором.

Статья 28. Реорганизация и ликвидация частного предприятия

Частное предприятие может быть реорганизовано или ликвидировано по решению его собственника либо суда в порядке, установленном законодательством.

LexUZ шарҳи

Для подробной информации см. статьи 49, 53 Гражданского кодекса Республики Узбекистан.

Статья 29. Разрешение споров

Споры в области создания, деятельности, реорганизации и ликвидации частных предприятий разрешаются в порядке, установленном законодательством.

Статья 30. Ответственность за нарушение законодательства о частном предприятии

Лица, виновные в нарушении законодательства о частном предприятии, несут ответственность в установленном порядке.

Президент Республики Узбекистан И. КАРИМОВ
г. Ташкент,
11 декабря 2003 г.,
№ 558-II

ЗАКОН
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН
25.05.2000 г.
N 69-II

О ГАРАНТИЯХ СВОБОДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В настоящий Закон внесены изменения в соответствии с
Законом РУз от 12.05.2001 г. N 220-II,
Законом РУз от 25.04.2003 г. N 482-II,
Законом РУз от 12.12.2003 г. N 568-II,
Законом РУз от 30.04.2004 г. N 621-II,
Законом РУз от 03.12.2004 г. N 714-II,
Законом РУз от 23.03.2006 г. N ЗРУ-26,
Законом РУз от 18.09.2006 г. N ЗРУ-52,
Законом РУз от 10.10.2006 г. N ЗРУ-59,
Законом РУз от 28.12.2007 г. N ЗРУ-138,
Законом РУз от 31.12.2008 г. N ЗРУ-197,
Законом РУз от 25.12.2009 г. N ЗРУ-240,
Законом РУз от 15.09.2010 г. N ЗРУ-256,
Законом РУз от 13.12.2010 г. N ЗРУ-265,
Законом РУз от 21.04.2011 г. N ЗРУ-288

I. Общие положения (Статьи 1-10)
II. Основы осуществления предпринимательской деятельности (Статьи 11-17)
III. Гарантии прав субъектов предпринимательской деятельности (Статьи 18-34)
IV. Защита прав субъектов предпринимательской деятельности (Статьи 35-40-1)
V. Государственная поддержка предпринимательской деятельности (Статьи 41-47)
VI. Заключительные положения (Статьи 48-51)

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Статья 1. Основные задачи Закона
Статья 2. Законодательство о гарантиях свободы предпринимательской деятельности
Статья 3. Понятие предпринимательской деятельности
Статья 4. Субъекты предпринимательской деятельности
Статья 5. Субъекты малого предпринимательства
Статья 6. Индивидуальное предпринимательство

Статья 7. Совместная предпринимательская деятельность физических лиц без образования юридического лица
Статья 8. Права субъектов предпринимательской деятельности
Статья 9. Обязанности субъектов предпринимательской деятельности
Статья 10. Объединения субъектов предпринимательской деятельности

Статья 1. Основные задачи Закона

Основными задачами настоящего Закона являются создание гарантий и условий для свободного участия и заинтересованности граждан в предпринимательской деятельности, повышение их деловой активности, а также защита прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности.

Статья 2. Законодательство о гарантиях свободы предпринимательской деятельности

Законодательство о гарантиях свободы предпринимательской деятельности состоит из настоящего Закона и иных актов законодательства.

К некоммерческим организациям настоящий Закон применяется в той части их деятельности, которая по своему характеру является предпринимательской.

Отношения, связанные с гарантиями свободы предпринимательской деятельности в Республике Каракалпакстан, регулируются также законодательством Республики Каракалпакстан.

Если международным договором Республики Узбекистан установлены иные правила, чем те, которые предусмотрены законодательством Республики Узбекистан о гарантиях свободы предпринимательской деятельности, то применяются правила международного договора.

Статья 3. Понятие предпринимательской деятельности

Предпринимательская деятельность (предпринимательство) инициативная деятельность, осуществляемая субъектами предпринимательской деятельности в соответствии с законодательством, направленная на получение дохода (прибыли) на свой риск и под свою имущественную ответственность.

Статья 4. Субъекты предпринимательской деятельности

Субъектами предпринимательской деятельности (субъектами предпринимательства) являются юридические и физические лица, зарегистрированные в установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность.

Органы государственной власти и управления (за исключением случаев, предусмотренных законодательством), их должностные лица, а также другие лица, которым законодательством запрещено заниматься предпринимательской деятельностью, не могут быть субъектами предпринимательской деятельности.

Статья 5. Субъекты малого предпринимательства

(Статья в редакции Закона РУз от 12.12.2003 г. N 568-II)
(См. Предыдущую редакцию)

Субъектами малого предпринимательства являются:

индивидуальные предприниматели;

микрофирмы со среднегодовой численностью работников, занятых в производственных отраслях, - не более двадцати человек, в сфере услуг и других непроизводственных отраслях - не более десяти

человек, в оптовой, розничной торговле и общественном питании - не более пяти человек;

малые предприятия со среднегодовой численностью работников, занятых в отраслях:

легкой и пищевой промышленности, металлообработки и приборостроения, деревообрабатывающей, мебельной промышленности и промышленности строительных материалов - не более ста человек;

машиностроения, металлургии, топливно-энергетической и химической промышленности, производства и переработки сельскохозяйственной продукции, строительства и прочей промышленно-производственной сферы - не более пятидесяти человек;

науки, научного обслуживания, транспорта, связи, сферы услуг (кроме страховых компаний), торговли и общественного питания и другой непроизводственной сферы - не более двадцати пяти человек.

Среднегодовая численность работников субъектов малого предпринимательства определяется в порядке, установленном законодательством. При этом учитывается также численность работающих в унитарных (дочерних) предприятиях, филиалах и представительствах.

Юридические и физические лица, осуществляющие несколько видов деятельности (многопрофильные), относятся к субъектам малого предпринимательства по критериям того вида деятельности, доля которого является наибольшей в годовом объеме оборота.

Льготы, гарантии и права, предусмотренные законодательством для субъектов малого предпринимательства, предоставляются вышеперечисленным коммерческим организациям на основании их обращений в уполномоченные организации (органы государственной налоговой, таможенной службы, органы государственной статистики, банки и др.) в зависимости от характера льгот, гарантий и прав, с письменным уведомлением о том, что они являются субъектами малого предпринимательства. Ответственность за достоверность уведомления возлагается на субъектов, представивших уведомление. (Часть введена в соответствии с Законом РУз от 03.12.2004 г. N 714-II)

В случае превышения микрофирмой и малым предприятием установленной среднегодовой численности работников они лишаются льгот, гарантий и прав, предусмотренных законодательством, на период, в течение которого допущено превышение, и на последующие три месяца. Данное положение не распространяется в случаях, когда:

при заключении микрофирмой и малым предприятием трудовых договоров с выпускниками профессиональных колледжей, академических лицеев и высших образовательных учреждений Республики Узбекистан установленная среднегодовая численность занятых работников превышает не более чем на 20 процентов. Превышение численности допускается при условии, что со дня окончания выпускниками профессиональных колледжей, академических лицеев и высших образовательных учреждений Республики Узбекистан прошло не более трех лет;

при заключении малым предприятием трудовых договоров с гражданами, работающими на дому (надомниками), установленная среднегодовая численность занятых работников превышает не более чем на 30 процентов.

(Часть в редакции Закона РУз от 13.12.2010 г. N ЗРУ-265) (См. Предыдущую редакцию)

Статья 6. Индивидуальное предпринимательство

Индивидуальное предпринимательство - осуществление физическим лицом предпринимательской деятельности без образования юридического лица (индивидуальный предприниматель).

Индивидуальное предпринимательство осуществляется индивидуальным предпринимателем самостоятельно, без права найма работников, на базе имущества, принадлежащего ему на праве собственности, а также в силу иного вещного права, допускающего владение и (или) пользование имуществом.

В случаях, когда для осуществления индивидуального предпринимательства один из супругов использует общее совместное имущество супругов, требуется согласие другого супруга (супруги), если иное не предусмотрено законодательными актами, брачным договором либо иным соглашением между супругами.

Статья 7. Совместная предпринимательская деятельность физических лиц без образования юридического лица

Физические лица могут осуществлять совместную предпринимательскую деятельность без образования юридического лица в следующих формах:

семейного предпринимательства, осуществляемого супругами на базе их общего имущества;

простого товарищества;

дехканского хозяйства без образования юридического лица.

При осуществлении семейного предпринимательства на базе имущества супругов, принадлежащего им на правах общей совместной собственности, в деловом обороте от имени супругов выступает один из супругов с согласия другого супруга (супруги), которое должно быть подтверждено при регистрации индивидуального предпринимателя.

При осуществлении семейного предпринимательства, связанного с использованием жилого помещения в качестве объекта предпринимательской деятельности, вступление в деловой оборот одного из собственников жилого помещения производится при наличии нотариально удостоверенного согласия совершеннолетних членов семьи.

Физические лица могут быть сторонами договора простого товарищества, заключаемого для осуществления совместной предпринимательской деятельности, только после их государственной регистрации в качестве индивидуальных предпринимателей.

Отношения, связанные с созданием, деятельностью и прекращением деятельности дехканского хозяйства и простого товарищества, регулируются законодательством.

Статья 8. Права субъектов предпринимательской деятельности

Субъекты предпринимательской деятельности вправе:

владеть, пользоваться и распоряжаться в соответствии с законодательством принадлежащим им имуществом;

самостоятельно формировать производственную программу, выбирать поставщиков и потребителей своей продукции (работ, услуг);

получать доход (прибыль) от предпринимательства в неограниченном размере, за исключением субъектов предпринимательской деятельности, занимающих доминирующее положение на рынке товаров (работ, услуг), и распоряжаться им по своему усмотрению;

реализовывать свою продукцию (работы, услуги), отходы производства по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно, исходя из конъюнктуры рынка или на договорной основе, за исключением случаев, предусмотренных законодательством;

приобретать и (или) получать в аренду здания, сооружения, оборудование и иное имущество, в том числе путем лизинга;

осуществлять в установленном порядке внешнеэкономическую деятельность.

Субъекты предпринимательской деятельности могут иметь и иные права в соответствии с законодательством.

Статья 9. Обязанности субъектов предпринимательской деятельности

Субъекты предпринимательской деятельности обязаны:

выполнять обязательства, вытекающие из заключенных ими договоров;

своевременно производить расчеты с работниками, привлеченными по найму;

соблюдать требования безопасности, экологии, санитарии, гигиены и охраны труда;

иметь сертификаты на реализуемые товары в соответствии с законодательством;

своевременно информировать соответствующие государственные органы об изменении

почтового адреса и иных реквизитов;

вести бухгалтерский, оперативный и статистический учет в соответствии с требованиями законодательства;

в установленном порядке и сроки представлять в соответствующие органы отчетность о своей деятельности.

Субъекты предпринимательской деятельности могут нести и иные обязанности в соответствии с законодательством.

Статья 10. Объединения субъектов предпринимательской деятельности

Субъекты предпринимательства в целях защиты своих прав и интересов могут объединяться в ассоциации (союзы) и иные объединения в соответствии с законом.

Отношения, связанные с созданием, деятельностью, реорганизацией и ликвидацией объединений субъектов предпринимательской деятельности, регулируются законодательством.

II. ОСНОВЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья 11. Государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности
Статья 12. Особенности государственной регистрации индивидуального предпринимателя
Статья 13. Лицензирование отдельных видов предпринимательской деятельности
Статья 14. Имущественная основа предпринимательской деятельности
Статья 15. Кредитование и страхование субъектов предпринимательской деятельности
Статья 16. Налогообложение субъектов предпринимательской деятельности
Статья 17. Учет и отчетность

Статья 11. Государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности

Государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности осуществляется соответствующим государственным органом в порядке и в сроки, установленные законодательством. (Часть в редакции Закона РУз от 30.04. 2004 г. N 621-II) (См. Предыдущую редакцию)

Регистрирующие органы не вправе отказать заявителю в государственной регистрации в качестве субъекта предпринимательской деятельности по мотивам нецелесообразности их создания или устанавливать дополнительные требования, не предусмотренные законодательством.

Отказ в государственной регистрации заявителя в качестве субъекта предпринимательской деятельности, а также нарушение сроков регистрации могут быть обжалованы в суд. В случае признания судом решения регистрирующего органа, а также действия (бездействия) его должностных лиц незаконными последние возмещают заявителю убытки и компенсируют моральный вред, причиненные отказом в регистрации или нарушением срока регистрации.

Статья 12 утратила силу в соответствии с

Статья 12. Особенности государственной регистрации индивидуального предпринимателя

Государственная регистрация индивидуального предпринимателя должна быть произведена не позднее чем в трехдневный срок с момента подачи заявления физическим лицом. Физическому лицу выдается свидетельство о государственной регистрации индивидуального предпринимателя на срок, указанный в его заявлении, после представления им документа об уплате регистрационного сбора. Регистрационный сбор уплачивается через учреждения банка либо иные кредитные организации, принимающие платежи от населения.

Предельный размер ставки регистрационного сбора устанавливается Кабинетом Министров Республики Узбекистан. Размеры регистрационного сбора и предоставление льгот по его уплате определяются органами государственной власти на местах.

В случае отказа в государственной регистрации орган, принявший такое решение, в течение трех дней в письменной форме обязан уведомить об этом физическое лицо.

Индивидуальный предприниматель после государственной регистрации обязан встать на учет в налоговых органах в порядке, установленном законодательством. (Часть в редакции Закона РУз от 12.05.2001 г. N 220-II)

Основанием для постановки на учет является копия свидетельства о регистрации.

Статья 13. Лицензирование отдельных видов предпринимательской деятельности

Виды предпринимательской деятельности, подлежащие лицензированию, определяются законодательными актами.

Порядок лицензирования отдельных видов предпринимательской деятельности, за исключением случаев, предусмотренных законом, устанавливается Кабинетом Министров Республики Узбекистан.

Статья 14. Имущественная основа предпринимательской деятельности

Предпринимательская деятельность может осуществляться на основе собственного имущества субъектов предпринимательства и (или) привлеченного имущества.

Имущество, в том числе имущественные права, на основе и посредством которых субъекты предпринимательства осуществляют предпринимательскую деятельность, может быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением прав, в порядке, предусмотренном законодательством.

Статья 15. Кредитование и страхование субъектов предпринимательской деятельности

Кредитование субъектов предпринимательской деятельности осуществляется в порядке, установленном законодательством.

При выдаче кредитов субъекту предпринимательской деятельности гарантами могут являться учреждения банков, иные кредитные или страховые организации. Поручителями могут выступать платежеспособные юридические и физические лица, а также органы самоуправления граждан в порядке, установленном законодательством.

В качестве обеспечения обязательств по кредитным договорам субъект предпринимательской деятельности может использовать свое имущество, в том числе вещи и имущественные права, а также страховой полис о страховании риска непогашения им полученного кредита.

Субъекты предпринимательства в случаях, предусмотренных законодательством, имеют право на

льготное кредитование.

Страхование субъектов предпринимательской деятельности осуществляется страховыми организациями в порядке, установленном законодательством.

Статья 16 утратила силу в соответствии с
Законом РУз от 28.12.2007 г. N ЗРУ-138

Статья 16. Налогообложение субъектов предпринимательской деятельности

Порядок налогообложения субъектов предпринимательской деятельности устанавливается законодательством.

В случае если в налоговое законодательство внесены изменения, создающие менее благоприятные условия для субъектов малого и частного предпринимательства, то с них в течение последующих двух лет взимаются налоги в соответствии с законодательством, действовавшим до вступления в силу таких изменений. При этом изменение системы налогообложения и ставок налогов, связанное с их индексацией, а также введение фиксированного налога на доходы юридических и физических лиц от осуществления отдельных видов деятельности не являются изменениями, создающими менее благоприятные условия деятельности для субъектов малого и частного предпринимательства. (Часть в редакции Закона РУз от 25.04.2003 г. N 482-II)

Части третья-девятая исключены в соответствии с
Законом РУз от 25.04.2003 г. N 482-II

Для микрофирм и малых предприятий может применяться система налогообложения, предусматривающая уплату единого налога. Микрофирмы и малые предприятия, производящие подакцизную продукцию, могут переходить на уплату единого налога при условии уплаты акцизного налога в порядке, установленном Налоговым кодексом Республики Узбекистан. Право выбора системы налогообложения предоставляется микрофирмам и малым предприятиям с учетом требований настоящей статьи. (Часть в редакции Закона РУз от 12.05.2001 г. N 220-II) (См. Предыдущую редакцию)

Микрофирмы и малые предприятия при осуществлении отдельных видов деятельности, перечень которых определяется Кабинетом Министров Республики Узбекистан, уплачивают фиксированную сумму налога. (Часть введена в соответствии с Законом РУз от 12.05.2001 г. N 220-II)

Микрофирмы и малые предприятия при осуществлении видов деятельности, не предусмотренных частью четвертой настоящей статьи, уплачивают по их желанию либо единый налог, либо совокупность всех налогов, предусмотренных для данной категории налогоплательщиков. (Часть введена в соответствии с Законом РУз от 12.05.2001 г. N 220-II)

Микрофирмы и малые предприятия в целях налогообложения обязаны вести раздельный бухгалтерский учет видов деятельности, указанных в частях четвертой и пятой настоящей статьи. (Часть введена в соответствии с Законом РУз от 12.05.2001 г. N 220-II)

Части четвертую - шестую считать седьмой - девятой
в соответствии с Законом РУз от 12.05.2001 г. N 220-II

Предприятия торговли и общественного питания взамен уплаты налога на доходы (прибыль), налога на добавленную стоимость, экологического налога, налога за пользование водными ресурсами, налога за пользование недрами, земельного налога, налога на развитие социальной инфраструктуры, иных местных налогов и сборов (за исключением налога на имущество) уплачивают в бюджет налог на валовой доход.

Сельскохозяйственные товаропроизводители взамен уплаты совокупности всех действующих общегосударственных и местных налогов и сборов, за исключением акцизного налога на алкогольную продукцию, уплачивают единый земельный налог.

Порядок уплаты и ставки единого налога, налога на валовой доход, единого земельного налога устанавливается Кабинетом Министров Республики Узбекистан.

Статья 17. Учет и отчетность

Субъекты предпринимательской деятельности ведут учет и отчетность в соответствии с законодательством.

Субъекты малого предпринимательства представляют отчетность только в органы государственной статистики и налоговые органы по установленным формам. (Часть в редакции Закона РУз от 12.12.2003 г. N 568-II)

Органам государственного управления и органам государственной власти на местах запрещается устанавливать для субъектов предпринимательства дополнительные виды отчетности, не предусмотренные законодательством.

III. ГАРАНТИИ ПРАВ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья 18. Конституционные гарантии свободы предпринимательской деятельности
Статья 19. Гарантии свободы осуществления субъектами предпринимательства любой деятельности, не запрещенной законодательством
Статья 20. Гарантии свободы распоряжения субъектами предпринимательства собственной продукцией (работами, услугами) и доходами (прибылью)
Статья 21. Гарантии распоряжения денежными средствами
Статья 22. Гарантии свободы внешнеэкономической деятельности субъектов предпринимательской деятельности
Статья 23. Гарантии права собственности и других вещных прав субъектов предпринимательской деятельности
Статья 24. Гарантии права пользования фермерскими хозяйствами земельными участками
Статья 25. Гарантии права пользования дехканскими хозяйствами земельными участками
Статья 26. Гарантии права осуществления индивидуального предпринимательства под своим именем
Статья 27. Гарантии свободного доступа субъектов предпринимательства на рынки сырья, товаров и услуг
Статья 28. Гарантии свободного доступа фермерских и дехканских хозяйств к материально-техническим ресурсам, посевным материалам, саженцам и племенному скоту
Статья 29. Гарантии осуществления водопотребления фермерскими и дехканскими хозяйствами
Статья 30. Гарантии доступа к кредитным ресурсам
Статья 31. Гарантии доступности информации
Статья 32. Гарантии от национализации, конфискации и реквизиции
Статья 33. Гарантии использования фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания)

Статья 34. Гарантии невмешательства в предпринимательскую деятельность

Статья 18. Конституционные гарантии свободы предпринимательской деятельности

Государство гарантирует свободу экономической деятельности, предпринимательства, равноправие и правовую защиту всех форм собственности.

Частная собственность наряду с другими формами собственности неприкосновенна и защищается государством.

Собственник по своему усмотрению владеет, пользуется и распоряжается принадлежащим ему имуществом.

Предпринимателям гарантируется судебная защита их прав и свобод, право обжалования в суд незаконных решений государственных органов, общественных объединений, действий (бездействие) их должностных лиц.

Статья 19. Гарантии свободы осуществления субъектами предпринимательства любой деятельности, не запрещенной законодательством

Учредители субъектов предпринимательской деятельности юридических лиц вправе в учредительных документах перечислять лишь основные виды деятельности. Субъекты предпринимательской деятельности могут заниматься в установленном законодательством порядке любым не запрещенным законодательством и не указанным в учредительных документах видом деятельности.

Статья 20. Гарантии свободы распоряжения субъектами предпринимательства собственной продукцией (работами, услугами) и доходами (прибылью)

Субъекты предпринимательской деятельности являются собственниками производимой ими продукции (работ, услуг) и полученных от ее реализации доходов (прибыли).

Доход (прибыль) субъектов предпринимательской деятельности, остающийся после покрытия всех производственных издержек, уплаты налогов и других обязательных платежей, используется по их усмотрению, за исключением случаев принудительного взыскания в судебном порядке. (Часть в редакции Закона РУз от 31.12.2008 г. N ЗРУ-197)

Статья 21. Гарантии распоряжения денежными средствами

Субъекты предпринимательской деятельности самостоятельно распоряжаются своими денежными средствами.

Учреждения банка не вправе определять и контролировать направления использования денежных средств субъектов предпринимательской деятельности и устанавливать другие, не предусмотренные законом или договором банковского счета, ограничения их прав распоряжаться денежными средствами по своему усмотрению.

Средства субъектов предпринимательской деятельности, находящиеся на счетах в обслуживающих их учреждениях банков, могут быть получены в виде наличных денег в порядке, установленном законодательством.

Статья 22. Гарантии свободы внешнеэкономической деятельности субъектов предпринимательской

деятельности

Субъекты предпринимательской деятельности самостоятельно осуществляют внешнеэкономическую деятельность в соответствии с законодательством.

Государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности является основанием для открытия валютных счетов и осуществления внешнеэкономической деятельности. Для индивидуальных предпринимателей, импортирующих товары, основанием для осуществления внешнеэкономической деятельности является также их регистрация в качестве участников внешнеэкономических связей. (Часть в редакции Закона РУз от 03.12.2004 г. N 714-II) (См. Предыдущую редакцию)

Статья 23. Гарантии права собственности и других вещных прав субъектов предпринимательской деятельности

Собственность субъектов предпринимательской деятельности неприкосновенна и охраняется законом.

Собственник имущества вправе совершать в отношении своего имущества любые действия, не противоречащие закону.

Не допускаются изъятие собственности, прекращение других вещных прав субъекта предпринимательской деятельности, а также их ограничение, за исключением случаев, предусмотренных законом.

Вещные права субъектов предпринимательской деятельности защищаются в порядке, предусмотренном законодательными актами.

Статья 24. Гарантии права пользования фермерскими хозяйствами земельными участками

Для ведения фермерского хозяйства гражданам предоставляются земельные участки в аренду на срок до пятидесяти лет, но не менее чем на десять лет.

Изъятие земельного участка либо его части допускается только в случаях и порядке, предусмотренных земельным законодательством.

Договор аренды земельного участка может быть изменен или расторгнут по соглашению сторон, а при недостижении согласия сторон судом.

В случае ликвидации фермерского хозяйства договор аренды земельного участка, предоставленного для его ведения, подлежит расторжению в порядке, установленном законом.

Статья 25. Гарантии права пользования дехканскими хозяйствами земельными участками

Права и обязанности дехканского хозяйства в области землевладения и землепользования определяются законодательством.

Приусадебный земельный участок, предоставленный дехканскому хозяйству, разделу не подлежит.

Размеры приусадебного земельного участка и его границы могут быть изменены только с согласия главы дехканского хозяйства.

Изъятие земельного участка дехканского хозяйства допускается в случаях, предусмотренных законом, только после предоставления другого равноценного земельного участка с возмещением стоимости сносимых зданий и сооружений либо их переносом или строительством других зданий и сооружений в порядке, установленном законодательством.

Статья 26. Гарантии права осуществления индивидуального

предпринимательства под своим именем

Индивидуальный предприниматель занимается предпринимательской деятельностью, приобретает и осуществляет права и обязанности под своим именем.

Физическое лицо при совершении сделок, связанных с его предпринимательской деятельностью, должно указывать, что оно действует в качестве индивидуального предпринимателя, если это с очевидностью не вытекает из самой обстановки совершения сделок. Отсутствие такого указания не освобождает индивидуального предпринимателя от ответственности, которую он несет по своим обязательствам.

При осуществлении своей деятельности индивидуальный предприниматель вправе использовать персональные бланки деловой документации, печать, штампы, тексты которых должны свидетельствовать о том, что данное лицо является индивидуальным предпринимателем.

Статья 27. Гарантии свободного доступа субъектов предпринимательства на рынки сырья, товаров и услуг

Субъекты предпринимательской деятельности независимо от форм собственности и форм хозяйствования имеют равные возможности по свободному доступу на рынки сырья, товаров и услуг, а также участию в поставке отдельных видов товаров, выполнению работ и оказанию услуг для государственных нужд. Не допускаются какие-либо ограничения по доступу субъектов предпринимательской деятельности на рынки сырья, товаров и услуг со стороны органов государственного управления, органов государственной власти на местах, а также их должностных лиц.

Кабинетом Министров Республики Узбекистан могут быть установлены особые условия доступа субъектов предпринимательской деятельности на рынки сырья, отдельных товаров и услуг.

Статья 28. Гарантии свободного доступа фермерских и дехканских хозяйств к материально-техническим ресурсам, посевным материалам, саженцам и племенному скоту

Фермерские и дехканские хозяйства имеют равные права с другими субъектами хозяйствования по свободному доступу на рынки материально-технических ресурсов, включая горюче-смазочные материалы, комбикорма, органические и минеральные удобрения.

Органы государственного управления, органы государственной власти на местах, органы самоуправления граждан, сельскохозяйственные кооперативы (ширкаты) создают условия по обеспечению потребности фермерских и дехканских хозяйств в посевных материалах, саженцах, средствах защиты сельскохозяйственных культур от вредителей и болезней, племенном скоте.

Статья 29. Гарантии осуществления водопотребления фермерскими и дехканскими хозяйствами

(Статья в редакции Закона РУз от 25.12.2009 г. N ЗРУ-240)

(См. Предыдущую редакцию)

Фермерские и дехканские хозяйства осуществляют водопотребление на равных правах с другими сельскохозяйственными предприятиями на основе ежегодных лимитов водозабора из водных объектов, устанавливаемых обслуживающими их ассоциациями водопотребителей.

Лимиты водозабора из водных объектов для фермерских и дехканских хозяйств, за исключением случаев понижения водности источников, не могут быть изменены без их согласия.

Ограничение права водопотребления фермерских и дехканских хозяйств органами государственного управления и органами государственной власти на местах допускается только в случаях, установленных законом.

Статья 30. Гарантии доступа к кредитным ресурсам

Субъекты предпринимательской деятельности имеют равные права доступа к кредитным ресурсам в соответствии с законодательством.

Государством могут определяться льготные процентные ставки за пользование кредитами, выделяемыми из средств внебюджетных фондов на развитие приоритетных направлений предпринимательской деятельности.

Государство может создавать благоприятные условия коммерческим банкам, осуществляющим льготное кредитование субъектов предпринимательской деятельности.

Статья 31. Гарантии доступности информации

Государственные органы, их должностные лица обязаны обеспечивать субъектам предпринимательской деятельности возможность ознакомления с актами законодательства, документами, решениями и иными материалами, затрагивающими их права и законные интересы. Доступ к информации обеспечивается путем опубликования и распространения актов законодательства и соответствующих материалов.

Информация, затрагивающая права и законные интересы субъектов предпринимательства, предоставляется бесплатно. За предоставление иной информации может взиматься плата по соглашению сторон.

Органы государственной статистики обеспечивают регулярное опубликование общедоступной статистической информации.

Статья 32. Гарантии от национализации, конфискации и реквизиции

Имущество субъектов предпринимательской деятельности не подлежит национализации и конфискации, за исключением случаев, предусмотренных законом.

Имущество субъектов предпринимательской деятельности не подлежит реквизиции, за исключением случаев стихийных бедствий, аварий, эпидемий, эпизоотий и при иных обстоятельствах, носящих чрезвычайный характер, с выплатой собственнику стоимости реквизируемого имущества. Решение о реквизиции принимается органами государственной власти в порядке и на условиях, установленных законодательством.

Субъекты предпринимательской деятельности вправе обжаловать в судебном порядке решение о национализации, конфискации и реквизиции.

Статья 33. Гарантии использования фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания)

Субъект предпринимательской деятельности - юридическое лицо имеет право на фирменное наименование, которое указывается в его учредительных документах. Право на фирменное наименование возникает с момента государственной регистрации субъекта предпринимательской деятельности. (Часть в редакции Закона РУз от 18.09.2006 г. N ЗРУ-52) (См. Предыдущую редакцию)

Не может быть зарегистрировано фирменное наименование субъектов предпринимательской деятельности, похожее на уже зарегистрированное настолько, что это может привести к отождествлению соответствующих субъектов предпринимательства.

Право на использование товарного знака (знака обслуживания) предоставляется на основании его регистрации.

Владельцу фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания) принадлежит исключительное право на использование, внесение изменений и дополнений в них.

При издании, публичном исполнении или ином использовании фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания) внесение каких бы то ни было изменений как в само фирменное

наименование, товарный знак (знак обслуживания), так и в их обозначение допускается только с согласия их владельца.

Право на неприкосновенность фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания) принадлежит владельцу фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания).

Статья 34. Гарантии невмешательства в предпринимательскую деятельность

Государственные органы и их должностные лица не вправе вмешиваться в деятельность субъектов предпринимательской деятельности, осуществляемую в соответствии с законодательством.

Государственные органы и их должностные лица не могут использовать факт наличия нарушения в качестве основания для вмешательства или ограничения иной законной деятельности субъектов предпринимательской деятельности.

Органы государственной власти на местах и сельскохозяйственные кооперативы (ширкаты) не вправе вмешиваться в предпринимательскую деятельность дехканских и фермерских хозяйств, в том числе в выборе ими агротехнических приемов, ассортимента производимой продукции, определения ее цены и направления реализации, за исключением закупок, предназначенных для государственных нужд.

IV. ЗАЩИТА ПРАВ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья 35. Защита деловой репутации субъекта предпринимательской деятельности
Статья 36. Защита результатов интеллектуальной деятельности
Статья 37. Защита коммерческой тайны и нераскрытой информации субъектов предпринимательской деятельности
Статья 38. Возмещение вреда, причиненного субъекту предпринимательской деятельности
Статья 39. Ограничение проверок деятельности субъектов предпринимательства
Статья 39-1. Неприменение финансовых санкций к субъектам предпринимательства
Статья 40. Требования к должностным лицам, осуществляющим проверки
Статья 40-1. Применение к субъектам предпринимательства мер, ограничивающих их деятельность

Статья 35. Защита деловой репутации субъекта предпринимательской деятельности

Субъект предпринимательской деятельности вправе требовать в судебном порядке опровержения порочащих его деловую репутацию сведений.

Если сведения, порочащие деловую репутацию субъекта предпринимательской деятельности, распространены в средствах массовой информации, они должны быть опровергнуты в тех же средствах массовой информации. Если указанные сведения содержатся в документе, исходящем от организации, такой документ подлежит замене или отзыву. Порядок опровержения в иных случаях устанавливается судом.

Субъект предпринимательской деятельности, в отношении которого распространены сведения, порочащие его деловую репутацию, вправе наряду с опровержением таких сведений требовать

возмещения убытков и компенсации морального вреда, причиненных их распространением.

Статья 36. Защита результатов интеллектуальной деятельности

Исключительное право субъекта предпринимательской деятельности на объективно выраженные результаты интеллектуальной деятельности и средства его индивидуализации (фирменное наименование, товарный знак, знак обслуживания и т.п.) охраняется законом и защищается государством.

Использование результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации, которые являются объектами исключительных прав, может осуществляться третьими лицами только с согласия правообладателя.

Статья 37. Защита коммерческой тайны и нераскрытой информации субъектов предпринимательской деятельности

Информация, составляющая коммерческую тайну, неизвестная третьим лицам (нераскрытая информация), защищается в случае, когда такая информация имеет действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности ее третьим лицам, к ней нет свободного доступа на законном основании и обладатель информации принимает меры к охране ее конфиденциальности.

Право на защиту нераскрытой информации от незаконного использования возникает независимо от выполнения в отношении той информации каких-либо формальностей (ее государственной регистрации, получения свидетельств и т.п.).

Правила о защите нераскрытой информации не применяются в отношении сведений, которые в соответствии с законом не могут составлять служебную или коммерческую тайну (сведения о юридических лицах, правах на имущество и сделках с ним, подлежащие государственной регистрации, сведения, подлежащие представлению в качестве государственной статистической отчетности, и др.).

Лицо, без законных оснований получившее или распространившее нераскрытую информацию либо использующее ее, обязано возместить тому, кто правомерно обладает этой информацией, убытки, причиненные ее незаконным использованием.

Лицо, самостоятельно и правомерно получившее сведения, составляющие содержание нераскрытой информации, вправе использовать эти сведения независимо от прав обладателя соответствующей нераскрытой информации и не отвечает перед ним за такое использование.

Статья 38. Возмещение вреда, причиненного субъекту предпринимательской деятельности

Вред, причиненный субъекту предпринимательской деятельности, подлежит возмещению лицом, его причинившим, в полном объеме, включая упущенную выгоду. Законом может быть возложена обязанность возмещения вреда на лицо, не являющееся причинителем вреда.

Вред, причиненный субъекту предпринимательской деятельности в результате незаконных решений государственных органов, органов самоуправления граждан, подлежит возмещению на основании решения суда, независимо от вины их должностных лиц.

Вред, причиненный субъекту предпринимательской деятельности в результате незаконных действий (бездействия) должностных лиц государственных органов, органов самоуправления граждан, подлежит возмещению на основании решения суда.

Статья 39. Ограничение проверок деятельности субъектов предпринимательства

(Статья в редакции Закона РУз от 23.03.2006 г. N ЗРУ-26)

(См. Предыдущую редакцию)

Проверки деятельности субъектов предпринимательства могут осуществляться контролирующими органами в плановом порядке не чаще одного раза в год по решению специально уполномоченного органа по координации деятельности контролирующих органов, за исключением частных предприятий и случаев, предусмотренных частями второй-пятой настоящей статьи.

Проверки деятельности субъектов предпринимательства, своевременно и в полном объеме соблюдающих установленные нормы и правила, осуществляются контролирующими органами не чаще одного раза в два года, за исключением случаев, предусмотренных настоящей статьей.

Проверки деятельности частных предприятий могут осуществляться контролирующими органами в установленном порядке не чаще одного раза в два года, кроме случаев, предусмотренных законодательством.

Плановые проверки финансово-хозяйственной деятельности микрофирм, малых предприятий и фермерских хозяйств осуществляются не чаще одного раза в четыре года, других субъектов предпринимательства - не чаще одного раза в три года.

Финансово-хозяйственная деятельность вновь созданных микрофирм, малых предприятий и фермерских хозяйств не подлежит плановым проверкам в течение двух лет с момента их государственной регистрации.

Сроки проведения проверок деятельности субъектов предпринимательства не должны превышать тридцати календарных дней. В исключительных случаях по решению специально уполномоченного органа по координации деятельности контролирующих органов этот срок может быть продлен.

Проводимые проверки не должны создавать препятствия для функционирования субъектов предпринимательства.

Проверки деятельности субъектов предпринимательства - членов Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан могут осуществляться с участием ее представителей.

Основанием для проведения проверок деятельности субъектов предпринимательской деятельности органами прокуратуры, внутренних дел и службы национальной безопасности является наличие возбужденного уголовного дела. При этом проверкой может охватываться деятельность субъекта предпринимательской деятельности, связанная только с возбужденным уголовным делом, о чем должно быть указано в постановлении о назначении проверки.

Проверки финансово-хозяйственной деятельности субъектов предпринимательства осуществляются в установленном порядке только органами государственной налоговой службы, а при выявлении ими в ходе проверок признаков налоговых и валютных преступлений - Департаментом по борьбе с налоговыми и валютными преступлениями при Генеральной прокуратуре Республики Узбекистан.

Субъекты предпринимательской деятельности имеют право не выполнять требования контролирующих и правоохранительных органов по вопросам, не входящим в их компетенцию, и не знакомить их с материалами, не относящимися к предмету проверки.

Результаты проверок оформляются актом (справкой), один экземпляр которого оставляется у проверяемого субъекта предпринимательской деятельности.

Статья 39-1. Неприменение финансовых санкций к субъектам предпринимательства

(Статья введена в соответствии с Законом РУз от 23.03.2006 г. N ЗРУ-26)

При выполнении субъектами предпринимательства предписаний контролирующих органов по результатам проверок, а также добровольном возмещении ущерба в установленные сроки и в полном объеме, включая уплату пени, к ним не применяются финансовые санкции.

Статья 40. Требования к должностным лицам, осуществляющим проверки

Проверка деятельности субъектов предпринимательской деятельности осуществляется должностными лицами контролирующих и правоохранительных органов.

Допуск должностных лиц контролирующих органов к проверке деятельности субъектов предпринимательской деятельности осуществляется при наличии у этих лиц выписки из плана проведения проверок, утвержденного специально уполномоченным органом по координации деятельности контролирующих органов, копии приказа контролирующего органа о проведении проверки с указанием состава проверяющих должностных лиц и сроков ее проведения, удостоверения личности проверяющих должностных лиц.

При проведении проверок деятельности субъектов предпринимательства должностные лица контролирующих и правоохранительных органов производят запись в книге регистрации проверок в порядке, установленном законодательством.

Статья 40-1. Применение к субъектам предпринимательства мер, ограничивающих их деятельность

(Текст статьи в редакции Закона РУз от 21.04.2011 г. N ЗРУ-288)
(См. Предыдущую редакцию)

В случаях, предусмотренных законодательством, к субъектам предпринимательства применяются меры, ограничивающие их деятельность. При этом следующие меры правового воздействия применяются к субъектам предпринимательства только в судебном порядке:

прекращение деятельности;

прекращение и (или) перепрофилирование деятельности объектов, оказывающих вредное воздействие на окружающую природную среду;

ограничение, приостановление и запрещение деятельности, за исключением случаев ограничения, приостановления деятельности на срок не более десяти рабочих дней в связи с предотвращением возникновения чрезвычайных ситуаций, эпидемий и иной реальной угрозы жизни и здоровью населения;

приостановление операций по счетам в банках, за исключением случаев, предусмотренных законом;

применение финансовых санкций, за исключением начисления пени за просрочку уплаты налогов и других обязательных платежей, а также случаев признания организацией или гражданином вины в совершенном правонарушении и добровольной уплаты сумм финансовых санкций;

обращение в доход государства предметов правонарушений;

приостановление на срок более десяти рабочих дней или прекращение действия и аннулирование лицензий (разрешений) на занятие отдельными видами предпринимательской деятельности, за исключением лицензий (разрешений), выдаваемых Кабинетом Министров Республики Узбекистан и Центральным банком Республики Узбекистан.

V. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья 41. Полномочия органов государственного управления в сфере поддержки предпринимательской деятельности
Статья 42. Полномочия органов государственной власти на местах в сфере поддержки предпринимательской деятельности
Статья 43. Государственное стимулирование развития предпринимательства
Статья 44. Фонды поддержки предпринимательской деятельности
Статья 45. Ускоренная амортизация
Статья 46. Льготы субъектам малого и частного

предпринимательства в потреблении энергоносителей
Статья 47. Государственная поддержка подготовки кадров
для предпринимательской деятельности

Статья 41. Полномочия органов государственного управления в сфере поддержки предпринимательской деятельности

Органы государственного управления в пределах своей компетенции:

осуществляют мониторинг за соблюдением законодательства о гарантиях свободы предпринимательской деятельности и развитием предпринимательской деятельности, изучение имеющихся проблем и внесение предложений по совершенствованию нормативных актов, направленных на укрепление правовых гарантий предпринимательства;

обеспечивают защиту прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности;

оказывают содействие субъектам предпринимательской деятельности в доступе к финансовым, материально-техническим и информационным ресурсам;

оказывают содействие субъектам предпринимательской деятельности в реализации их продукции на внешнем и внутреннем рынках;

организуют информационную и разъяснительную работу среди субъектов предпринимательской деятельности, развитие системы консалтинговых, лизинговых, страховых и иных услуг;

оказывают содействие субъектам предпринимательской деятельности в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров;

осуществляют иную деятельность, направленную на поддержание предпринимательства.

Статья 42. Полномочия органов государственной власти на местах в сфере поддержки предпринимательской деятельности

Органы государственной власти на местах в пределах своей компетенции:

разрабатывают и реализуют территориальные программы развития предпринимательства;

устанавливают дополнительные гарантии и меры защиты деятельности субъектов предпринимательства;

устанавливают льготы по местным налогам в соответствии с законодательством; (Абзац в редакции Закона РУз от 31.12.2008 г. N ЗРУ-197) (См. Предыдущую редакцию)

осуществляют иную деятельность, направленную на поддержание предпринимательства.

Статья 43. Государственное стимулирование развития предпринимательства

Государственное стимулирование предпринимательской деятельности осуществляется путем:

создания условий для привлечения в сферу предпринимательства инвестиций (в том числе иностранных), современных технологий и оборудования, а также для развития институтов рыночной инфраструктуры;

принятия мер по расширению участия субъектов предпринимательской деятельности в экспортно-импортных операциях, международных выставках и ярмарках, в реализации программ и проектов в области внешнеэкономической деятельности;

обеспечения субъектов предпринимательской деятельности правовой, экономической, статистической, производственно-технологической, научно-технической и иной информацией, необходимой для их эффективной деятельности;

создания необходимых условий для зооветеринарного обслуживания;

установления льгот по налогам, другим обязательным платежам и тарифам. (Абзац в редакции Закона РУз от 31.12.2008 г. N ЗРУ-197)

Государственное стимулирование предпринимательской деятельности может осуществляться и иными способами в соответствии с законодательством.

Статья 44. Фонды поддержки предпринимательской деятельности

В целях поддержки и стимулирования предпринимательской деятельности могут создаваться фонды в порядке, установленном законодательством.

Статья 45. Ускоренная амортизация

Субъекты малого и частного предпринимательства вправе применять ускоренную амортизацию основных фондов с отнесением затрат на издержки производства в размере, не более чем в два раза превышающем нормы для соответствующих основных фондов.

Субъекты малого и частного предпринимательства имеют право списывать до пятидесяти процентов первоначальной стоимости основных фондов со сроком службы более трех лет, на которые произведены амортизационные отчисления.

В случае ликвидации малого или частного предприятия до истечения двух лет с момента ввода его в действие суммы дополнительно начисленной (ускоренной) амортизации подлежат восстановлению за счет увеличения балансовой прибыли малого или частного предприятия.

Статья 46. Льготы субъектам малого и частного предпринимательства в потреблении энергоносителей

Льготные тарифы по энергоносителям, установленные для сельскохозяйственных товаропроизводителей, распространяются на субъекты малого и частного предпринимательства, расположенные и осуществляющие свою деятельность в сельской местности.

Статья 47. Государственная поддержка подготовки кадров для предпринимательской деятельности

Государство обеспечивает развитие системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров субъектов предпринимательской деятельности.

Учреждения и организации, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров субъектов предпринимательской деятельности в сельской местности, пользуются льготами в порядке, установленном законодательством.

VI. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Статья 48. Ликвидация (прекращение деятельности) субъекта предпринимательской деятельности
Статья 49. Обжалование решений государственных и иных органов, действий (бездействия) их должностных лиц
Статья 50. Разрешение споров
Статья 51. Ответственность за нарушение законодательства о гарантиях свободы предпринимательской деятельности

Статья 48. Ликвидация (прекращение деятельности) субъекта предпринимательской деятельности

Ликвидация субъекта предпринимательской деятельности производится по решению собственника его имущества или органа, уполномоченного создавать такие предприятия, либо по решению суда.

При ликвидации субъекта предпринимательской деятельности высвобождаемым работникам

гарантируется соблюдение их прав и интересов в соответствии с законодательством.

Субъект предпринимательской деятельности считается ликвидированным с момента исключения его из государственного реестра.

Прекращение деятельности субъекта предпринимательства осуществляется в порядке, установленном законодательством.

Статья 49. Обжалование решений государственных и иных органов, действий (бездействия) их должностных лиц

Субъекты предпринимательства имеют право обжалования незаконных решений государственных и иных органов, действий (бездействия) их должностных лиц по своему усмотрению в порядке подчиненности вышестоящему органу или в суд.

Субъекты предпринимательства освобождаются от уплаты государственной пошлины при обращении в суд на решения государственных и иных органов, действия (бездействие) их должностных лиц о нарушении их прав и законных интересов, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности.

Статья 50. Разрешение споров

Споры, связанные с деятельностью субъектов предпринимательства, разрешаются в порядке, предусмотренном законодательством.

Статья 51. Ответственность за нарушение законодательства о гарантиях свободы предпринимательской деятельности

Лица, виновные в нарушении законодательства о гарантиях свободы предпринимательской деятельности, несут ответственность в установленном порядке.

И. Каримов
Президент
Республики Узбекистан

"Ведомости Олий Мажлиса Республики Узбекистан"
2000 г. N 5-6, ст.140

НОРМАТИВЫ ОЦЕНКИ ПО ПРЕДМЕТУ «ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС ПЛАН»

1. НОРМАТИВЫ ОЦЕНКИ

Нормативы оценки знаний

1. Нормативы оценки текущего контроля

Максимальный балл			Виды работ по оценке
Всего	1-ТК	2-ТК	
11	5	6	Посещать занятия с теоретической подготовкой и принимать активное участие
12	5	7	Выполнять домашнее задание в общем и единоличном порядке, отвечать на контрольные вопросы
7	3	4	Подготовить реферат в соответствии с учебной программой, выполнять практические задания и защищаться (самостоятельное обучение)
5	2	3	Посещать занятия
35	15	20	
			Студентам, принимающим участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах по предметам, занимающим призовые места, публикующим научные статьи и тезисы с целью поощрения прибавлять в составе 35 баллов 5 баллов дополнительно

Примечание:

1. Максимальный балл за посещаемость дается студентам полностью посещавшим лекции и практические занятия. За два и более пропуска занятий без причины балл за посещение студенту не дается.
2. При выставлении баллов за выполнение домашних заданий и других дополнительных заданий при выставлении балла обращается внимание на правильность, качество и своевременность их выполнения, творческий подход. Для выполнения письменных заданий должна вестись отдельная тетрадь.

2. Нормативы оценки промежуточного контроля

Балл		**Уровень знаний, восприимчивости и умения рассуждать студента**
1-ПК	**2-ПК**	
15	**20**	Студент глубоко понимает сущность предмета и его роль в экономике, пройденный материал, дает ясные и полные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ, дает правильную оценку фактам, есть способности к самостоятельному мышлению, обоснованию выводов, отвечает в соответствии с логикой, творчески подходит к решению задач, выполняет практические задания правильно и соответствующими способами, делает правильные выводы.
14	**19**	Студент глубоко понимает изученный материал, дает полные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ, но в них имеется некоторая неопределенность. Дает правильную оценку фактам, в основном есть способности к самостоятельному мышлению, формулировке выводов, отвечает в соответствии с логикой, в целом творчески подходит к решению задач, выполняет практические задания правильно, но при формулировке выводов имеются неясности.
13	**17-18**	Студент достаточно глубоко понимает изученный материал, дает ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ. Но имеются некоторые ошибки при этом в целом, дает правильную оценку фактам, есть способности к самостоятельному мышлению, формулировке выводов, отвечает в соответствии с логикой, в целом творчески подходит к решению задач, выполняет практические задания правильно, но при формулировке выводов имеются неясности.
12	**16**	Студент очень хорошо понимает изученный материал, в целом дает правильные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ. Но имеются некоторые неясности при этом, дает правильную оценку фактам, есть способности к

		самостоятельному мышлению, но не может полностью сформулировать некоторые выводы, в целом творчески подходит к решению задач, выполняет практические задания с некоторыми трудностями, но в целом правильно, при формулировке выводов имеются неясности.
11	**14-15**	Студент понимает изученный материал хорошо, дает ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ. Но имеются некоторые ошибки при этом в целом, имеются трудности при оценке фактов, в целом есть способности к самостоятельному мышлению, но не может обосновать некоторые выводы, достаточно творчески подходит к решению задач, при выполнении практических заданий в целом имеются некоторые ошибки, при формулировке выводов имеются неясности.
10	**13**	Студент в целом понимает изученный материал, стремится дать достаточно правильные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ. Но имеются некоторые ошибки при этом, просматривается, что некоторые факты просто вызубрены, не может правильно обосновать некоторые выводы, не просматривается творческий подход при решении задач, при выполнении практических заданий имеются некоторые ошибки, при формулировке выводов имеются неясности.
9	**11-12**	Студент в целом знает изученный материал. Стремится дать достаточно правильные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ, но имеются некоторые серьезные недостатки при этом, просматривается, что некоторые факты просто вызубрены, при обосновании выводов испытывает трудности, не просматривается творческий подход, в целом выполняет практические задания, имеются серьезные ошибки.
5-8	**7-10**	Студент имеет очень небольшие знания по пройденному материалу, знает некоторые факты, не может выполнять практические задания, допускает серьезные грубые ошибки.
0-4	**0-6**	Студент почти не знает материал, имеет небольшое понятие о нем или вообще его не имеет.

3. Нормативы оценки итогового контроля

Балл ИК	**Уровень знаний, восприимчивости и умения рассуждать студента**
30	Студент глубоко понимает сущность предмета и его роль в экономике, пройденный материал, дает ясный и полный ответ на вопросы лекций и самостоятельной работы, дает правильную оценку фактам, обладает самостоятельным мышлением, обладает способностью обосновывать выводы, отвечает в соответствии с логикой, творчески подходит к решению задач, выполняет практически задания правильно и соответствующими способами, формулирует правильные выводы.
28-29	Студент глубоко понимает пройденный материал, дает ясный и полный ответ на вопросы лекций и самостоятельной работы, но при этом имеются некоторые неясности, дает правильную оценку фактам, имеет способности к самостоятельному мышлению и обоснованному формированию выводов, отвечает в соответствии с логикой, в целом творчески подходит к решению задач, правильно решает практические задания, но при формировании выводов имеются неясности.
26-27	Студент достаточно глубоко понимает пройденный материал и его сущность, отвечает на вопросы лекций и самостоятельных работ. Но в целом делает ошибки, дает правильную оценку фактам, есть способности к самостоятельному мышлению и обоснованию выводов, определяется соответствие с логикой при ответах, творчески подходит к решению задач, в целом правильно выполняет практические задания, но при формировании выводов появляются неясности.
23-25	Студент очень хорошо понимает пройденный материал и его сущность, в целом правильно отвечает на вопросы лекций и самостоятельных работ, но при этом появляются некоторые неясности, дает правильную оценку фактам, обладает самостоятельным мышлением, но некоторые выводы формулирует не в полной мере, в целом творчески подходит к решению задач, с трудностями, но в целом правильно выполняет практические задания, при формулировании выводов появляются неясности.

21-22	Студент хорошо понимает пройденный материал и его значение в экономике, дает полные ответы на вопросы лекций и самостоятельных работ, но при этом, в целом делает ошибки, испытывает некоторые трудности при оценке фактов, в целом обладает самостоятельным мышлением, но не может обосновать некоторые выводы, достаточно творчески подходит к решению задач, в целом делает некоторые ошибки при выполнении практических заданий, имеются неясности при формировании выводов.
18-20	Студент в целом понимает пройденный материал и его сущность, старается достаточно ясно и полно отвечать на вопросы лекций и самостоятельных работ, но допускает некоторые ошибки, просматривается, что некоторые факты просто зазубрены, не может правильно обосновать некоторые выводы, не просматривается творческий подход при решении задач, делает некоторые ошибки при выполнении практических заданий.
16-17	Студент имеет отрывочные знания по пройденному материалу, материал хорошо не усвоен, просматривается, что имеющиеся знания просто зазубрены, не может дать оценку фактам, почти не может выполнять практические задания.
10-15	Студент имеет совсем небольшое понятие о пройденном материале, имеет скудное представление о фактах, не может выполнять практические задания, делает серьезные грубые ошибки.
0-9	Студент почти не знает материал, имеет небольшое понятие о нем или вообще его не имеет.

4. Таблица сводной рейтинговой системы

Вид контроля	Макс. балл	Проходной балл	Балл, выставляемый в соответствии с уровнем знаний			
			Отлично	хорошо	удовлетво-рительно	не удов-летворительно
1. По текущему контролю (ТК)						
Всего	35	19	30-35	25-29	19-24	0-18
2. По промежуточному контролю (ПК)						
Всего	35	19	30-35	25-29	19-24	0-18
3. По итоговому контролю (ИК)						
Всего	30	16	26-30	21-25	16-24	0-15
Итого	100	55	86-100	71-85	56-70	0-55

Рейтинг студента по предмету определяется следующим образом:

$$R_f = \frac{V \bullet O`}{100}$$

где:

V – общая нагрузка по предмету за семестр (часы)

O` – уровень успеваемости по предмету (в баллах).

Проходной балл по предмету определяется как 55 процентов от каждого контроля: текущего, промежуточного и итогового.

Студент, набравший более 55 процентов по текущему и промежуточному контролям допускается к итоговому контролю.

Если студент наберет высший балл по итоговому контролю, то этот балл добавляется к баллам, набранным по текущему и промежуточному контролям. В некоторых случаях набранный студентом балл состоит из общей суммы баллов, набранных по текущему и промежуточному контролям.

Набранный студентом общий балл по предмету в течение семестра равен сумме баллов по каждому виду контролей в соответствии с установленными правилами.

Промежуточный и итоговый контроли проводятся в соответствии с календарным тематическим планом, составляемым деканатом на основании таблиц рейтингового контроля. Итоговый контроль проводится в течении последних двух недель семестра.

Если студент не набрал проходной балл по промежуточному и текущему контролям, а также, если он не присутствовал по уважительной причине на контролях, для пересдачи в очередном порядке до этого типа контроля для последующих текущих и промежуточных контролей дается срок до итогового контроля.

Не полученные в установленный срок баллы по текущему и промежуточному контролям не добавляются в итоговый балл, и не дается разрешение на их пересдачу.

Если студент не посещал занятия по причине состояния здоровья и не сдал текущий, промежуточный и итоговый контроли в установленный срок, ему согласно постановлению деканата предоставляется срок в 2 недели со дня начала учебы для сдачи.

Если по итогам семестра студент не набрал по предмету проходные баллы по текущему, промежуточному и итоговому контролям, его успеваемость считается не удовлетворительной (он считается академическим задолжником).

Студенту - академическому задолжнику после окончания семестра дается срок в 2 недели для пересдачи. В том случае, если в течении этого срока студент не сможет пересдать контроли, согласно представлению деканата в установленном порядке по приказу ректора он исключается из состава студентов.

Если студент не согласен с результатами контроля, он должен обратиться с заявлением к декану факультета с заявлением в течении 1 дня со дня объявления результатов контроля по предмету. В таком случае приказом ректора, в соответствии с представлением декана факультета организуется апелляционная комиссия, состоящая из не менее чем 3 (трех) членов. Апелляционная комиссия, рассмотрев заявление студента, выносит решение в тот же день.

В соответствии с установленными требованиями оценки в установленные сроки контроль над деканом факультета, заведующим кафедрой, учебной частью осуществляется контроль со стороны отдела контроля и мониторинга.

Баллы, набранные студентом по видам контролей по итогам семестра, проставляются в рейтинговую ведомость целыми числами. В рейтинговой книжке в столбце “Ўқув режасида ажратилган соат” проставляются общие часы, установленные по предмету согласно нагрузке, а в столбце “Фандан олинган баҳо” проставляется рейтинг по 100 балльной системе.

Балл студента, ниже проходного балла в рейтинговую книжку не проставляется.

По каждому предмету результаты проведенных видов контролей проставляется в журналах группы, профессоров-преподавателей и ведомостях и в тот же день доводится до сведения студентов (при письменной форме проведения контроля в течение 2 (двух) дней). Исходя из данных итогового контроля, деканат определяет рейтинг студента по предмету и заполняет соответствующую часть в рейтинговой книжке и ведомости.