

**Агентство по молодежной политике Камчатского края**

**Сборник**  
**"В помощь молодому предпринимателю"**

**Камчатский край, 2011**

## СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово.....	3
Как начать собственное дело.....	4
<b>Шаг первый.</b> Выбор и оценка деловой идеи.....	5
<b>Шаг второй.</b> Выбор маркетинговой стратегии.....	10
<b>Шаг третий.</b> Определение ресурсов.....	15
<b>Шаг четвертый.</b> Жизненный цикл предприятия и планирование потока денежных средств.....	19
<b>Шаг пятый.</b> Начальный план или Бизнес-план.....	24
<b>Шаг шестой.</b> Презентация бизнес-плана.....	31
Уведомительный порядок начала осуществления предпринимательской деятельности.....	35
Основные элементы начала осуществления предпринимательской деятельности.....	37
1. Регистрация юридического лица или статуса индивидуального предпринимателя и постановка на налоговый учет .....	37
2. Выбор организационно-правовой формы для юридического лица.....	38
3. Определение видов экономической деятельности (ОКВЭД).....	38
4. Открытие расчетного счета.....	38
5. Выбор системы налогообложения.....	39
6. Ведение бухгалтерского учета и предоставление отчетности .....	41
7. Применение контрольно-кассовой техники и ведение кассовой книги..	41
Контактная информация.....	43
Список источников.....	44

Уважаемые коллеги!

За последние годы в Российской Федерации заметно активизировалось развитие малого и среднего бизнеса. По мере выхода из состояния мирового экономического кризиса увеличивается потребность в формировании нового поколения молодых предпринимателей, способных играть более активную роль в экономике, бизнесе и обществе в целом.

Создание новых ниш занятости в форме субъектов малого предпринимательства является важным инструментом преодоления социально-экономических трудностей.

Ежегодно в субъектах Российской Федерации проводятся социологические исследования, направленные на выявление степени вовлеченности молодого поколения в предпринимательскую деятельность. Они показывают, что процент молодых людей, желающих заниматься бизнесом (по данным ИКСИ), в несколько раз превышает долю молодежи, уже занимающейся предпринимательской деятельностью: 54% опрошенных студентов считают, что большая часть молодежи в России рассматривает малое предпринимательство в качестве желательного выбора карьеры.

Ежегодно тысячи молодых жителей Камчатского края становятся выпускниками вузов и оказываются на пороге взрослой жизни. Теперь им самим необходимо зарабатывать на хлеб насущный, обустроить свое место под солнцем. И если амбиции велики, а в голове зреют идеи о создании собственного дела, то вполне можно попробовать свои силы на пути молодежного предпринимательства. Ведь на этом направлении сейчас обеспечена государственная поддержка, направленная на профессиональный рост субъектов предпринимательской деятельности, социальную адаптацию молодежи в бизнес-среде.

Развитие молодежного предпринимательства и деловой активности молодежи является одной из целей проекта «Успех в твоих руках» Стратегии государственной молодежной политики в РФ, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 18.12.2006 № 1760-р.

В Камчатском крае в 2011 году, в целях вовлечения молодежи в предпринимательскую деятельность, внесены изменения в долгосрочные краевые целевые программы «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в Камчатском крае на 2010 - 2012 годы» и «Молодежь Камчатки (2010-2012 годы)».

Активность молодежи сдерживают значительные трудности, с которыми сталкиваются молодые предприниматели при открытии своего дела. Они обусловлены как финансовыми проблемами, так и недостаточной образованностью молодых людей в предпринимательской сфере.

Сборник «В помощь молодому предпринимателю» предназначен для людей, которые хотят открыть свой бизнес.

В подготовленных материалах идет речь об основных шагах начала осуществления предпринимательской деятельности, в том числе с учетом реалий текущего периода. В частности, необходимо принять во внимание недавние изменения в законодательстве, которыми по отдельным видам предпринимательской деятельности введен уведомительный порядок открытия бизнеса.

В сборник вошли методические материалы Научно-практического Центра Бизнеса и менеджмента Института перспективных транспортных технологий и переподготовки кадров СГУПС (г.Новосибирск).

Надеюсь, что материалы, вошедшие в этот сборник станут надежной опорой для успешного старта Вашего бизнеса.

Руководитель  
Агентства по молодежной политике  
Камчатского края  
Л.Н. Черемисина

## **Как начать собственное дело**

Сможете ли вы начать собственный бизнес, запустить свой проект?

Есть ли у вас внутренний потенциал стать успешным предпринимателем?

Бизнес-идеи? Стартовый капитал? Высокий уровень интеллекта? Знание макроэкономики, маркетинга, менеджмента? Связи?

Даже если ничего этого нет – неважно. История успешных бизнес-стартов – это обязательное соблюдение только одного условия:

**ЧТОБЫ НАЧАТЬ СВОЙ БИЗНЕС И  
ДОБИТЬСЯ УСПЕХА,  
НАДО ДЕЙСТВОВАТЬ!**

Причем, действовать не ЗАВТРА,  
не С ПОНЕДЕЛЬНИКА, а прямо СЕЙЧАС!

## ШАГ ПЕРВЫЙ. Выбор и оценка деловой идеи:

### Рыночное окружение

Бизнес - это расчетливый риск. Прежде чем начать свою рискованную деятельность, вы должны составить представление об окружающей среде, общем климате предпринимательства. Например, выяснить возможности получения некоторых льгот, применения низких ставок налогов, получения займов на льготных условиях, снижения платы за аренду помещений, землю или электроэнергию.

Факторы внешней среды удобнее изучать, распределив их по следующим четырем группам: социальные (С), технологические (Т), экономические (Э) и политические (П). Начальные буквы названий этих групп факторов составляют аббревиатуру - название метода анализа внешнего окружения, СТЭП - анализ.

Примеры СТЭП факторов характерные для России в целом:

**Социальные:** *негативное отношение к предпринимателям как к людям, связанным с криминальными элементами; пренебрежительное отношение к юридическим и патентным нормам, как со стороны предпринимателей, так и со стороны властей; высокий уровень образования населения; наличие безработицы.*

**Технологические:** *устаревшие технологии; изношенность оборудования; компьютеризация и развитие средств связи.*

**Экономические:** *недоступность кредитов; высокие темпы инфляции, сдерживающие деловую активность и инициативу предпринимателей; рост потребностей и платежеспособного спроса населения.*

**Политические:** *практическое отсутствие налоговых льгот для малого предпринимательства; крайне слабая государственная поддержка малого предпринимательства; экономические расчеты и прогнозы воздействия местных налогов и сборов на предпринимательский климат и состояние рынка не проводятся, единственным мотивом их установления являются сиюминутные фискальные интересы местных властей; разработана концепция государственной поддержки малого предпринимательства; специальные режимы налогообложения малого предпринимательства.*

Сказанное выше относится к стране в целом, однако в каждом регионе, городе имеются свои местные особенности, которые следует учесть при проведении СТЭП - анализа. **Сбор информации о местных условиях предпринимательства** обычно не представляет особого труда. Ее можно найти в официальной статистике, в законодательных актах, в специальной экономической литературе и средствах массовой информации. Самую же ценную информацию Вы получите от людей - специалистов, экспертов, предпринимателей, а также от друзей и знакомых. Из факторов СТЭП - анализа, выбираются те, которые имеют отношение к вашей предпринимательской деятельности, а затем они подразделяются на **возможности и угрозы**.

### Степень риска для вашего дела:

По мнению специалистов, направления предпринимательской деятельности в России по степени риска и неопределенности можно распределить (по возрастанию) следующим образом:

а) начать делать самостоятельно то, что делает Ваша фирма или та фирма, в деятельности которой Вы хорошо разбираетесь - самый безопасный путь;

б) попытаться самостоятельно выявить новые потребности людей и начать там действовать - здесь степень риска и неопределенности выше, чем в первом случае;

в) попытаться определить тенденции в обществе и в числе первых получить сверхприбыль - это еще сложнее;

г) заняться продажей идей, изобретений, превратить свое хобби в бизнес - это самое сложное.

Для успешного старта перспективного предприятия необходимо, чтобы оно соответствовало **реальным возможностям рыночного окружения**, даже если Вы очень четко представляете себе нововведение, которое Вы хотели бы реализовать.

### **Критерии оценки бизнес-идеи. Емкость рынка.**

Теперь мы рекомендуем обратить внимание на рыночный аспект предлагаемого вами бизнеса. Это поможет выявить ключевые элементы вашего предложения, а в дальнейшем, когда вы приступите к изучению своей отрасли производства или сферы обслуживания, вы будете знать, на чем необходимо сконцентрировать свое внимание.

Общее представление о факторах "дальнего" окружения вы уже получили с помощью СТЭП - анализа, теперь же **необходимо оценить: емкость рынка, конкурентов, тип потребителей вашей продукции.**

#### **1) Емкость рынка.**

Попробуйте приблизительно оценить емкость рынка вашей бизнес-идеи:

##### **1. Вы представляете себе:**

*объем реализации Вашей продукции (годовой оборот) / численность наемных работников;*

##### **2. Вы знаете, что спрос на Ваши товары/услуги:**

*растет/снижается/устойчив;*

3. Вам известно, что наибольшим спросом Ваши товары/услуги будут пользоваться:

*в районах проживания людей с низким или средним уровнем доходов/в районах проживания весьма состоятельных людей/в центре города.*

Часто малый бизнес обычно ориентирован на удовлетворение потребностей людей, проживающих или работающих поблизости от точки, где производится реализация продукции/услуги. В этих случаях задача сводится к:

1) выяснению численности населения в выбранной вами части города или численности работников расположенных рядом предприятий (M),

2) определению той доли из общего числа населения или работников, которую могут составить ваши потенциальные потребители (k),

3) определению объема потребления на душу населения (n).

Тогда емкость рынка:

$$N = M * k * n.$$

*Ситуация.* В городе НН с населением 40 тыс. человек имеется один производитель мороженого, который производит и реализует 84 тонны мороженого в год, т.е. 2,1 кг в год на человека. Еще в 1965 г. Институтом питания Академии медицинских наук СССР была установлена оптимальная

годовая норма потребления мороженого на душу населения - 5 кг. (Кстати, душевое потребление мороженого в США составляет 15 кг в год, в Финляндии - 10,1 кг.) Следуя рекомендациям медиков, население города НН должно было бы потреблять  $5 \times 40000 = 200\ 000$  кг или 200 тонн мороженого в год. Таким образом, емкость рынка для торговли мороженым в городе составляет  $N = 200 - 84 = 116$  тонн в год.

### **Критерии оценки бизнес-идеи. Конкуренты:**

Попробуйте представить ваших потенциальных конкурентов:

1. Кто они?

*давно существующие фирмы/новички/трудно установить из-за изменчивости состава;*

2. Сильные и слабые стороны ваших конкурентов?

*совершенно очевидны/вам уже известны/трудно сказать;*

3. Ваши конкуренты предлагают рынку:

*продукцию, идентичную вашей/другую продукцию;*

4. Вашими конкурентами являются:

*местные жители/жители других регионов/иностранцы;*

5. Вашими конкурентами являются:

*другие малые предприятия/крупные фирмы/фирмы, входящие региональную или национальную сеть.*

Если у Вас нет конкурентов, задумайтесь, почему. Но, скорее всего, конкуренты у вас есть и начать нужно с того, чтобы их выявить. Затем конкурентов нужно объективно оценить, т.е. провести анализ их сильных и слабых сторон. При проведении анализа обращайтесь внимание на расположение конкурентов, цену и качество предлагаемой ими продукции, ее упаковку. Ответьте и на такие вопросы:

- Как они рекламируют свою продукцию?

- Каковы их официальные данные о прибыли?

- Сколько у них работающих?

- Как отзываются о них потребители?

Гораздо сложнее, но крайне важно узнать структуру затрат (себестоимость продукции, оплата труда персонала, взаимоотношения с поставщиками).

Всю полученную информацию необходимо представить в виде перечня сильных и слабых сторон конкурентов (если их несколько, то по каждому конкуренту в отдельности). Очевидно, что слабости конкурента - это ваши возможности. Подумайте, как их использовать! Сильные стороны конкурента - это угрозы для вас. Подумайте, чему стоит поучиться у конкурента, чтобы нейтрализовать эти угрозы!

### **Критерии оценки бизнес-идеи. Потребители.**

Попробуйте представить ваших потенциальных потребителей:

1. Кто они?

*частные лица                      магазины/коммерческие организации/органы власти*

2. Какие каналы распространения вы планируете использовать?

*магазины розничной торговли/оптовые торговцы/по предварительным заказам*

3. Являются ли Ваши потребители жителями:

*местными/региона или страны/зарубежных стран*

4. Вы рассчитываете иметь:

*небольшое число потребителей/среднее число потребителей/большое число потребителей*

Одной из задач исследования рынка является его **сегментация, т. е. разделение всех потребителей на группы, которые примерно одинаково реагируют на предложение приобрести ту или иную продукцию**. Из всех сегментов рынка необходимо выбрать один или несколько сегментов, которые в наибольшей степени могут быть заинтересованы именно в вашей продукции. Такие сегменты принято называть **целевыми**. Выделение таких сегментов позволяет точнее определить емкость рынка, выявить предпочтения ваших потребителей, чтобы под них "подстраивать" свою продукцию и методы ее продвижения.

Сегментация рынка проводится по определенным критериям. Чаще всего используются следующие **критерии**:

**Демографические** - возраст, семейное положение;

**Социально-экономические** - социальная и профессиональная принадлежность, уровень образования, уровень доходов;

**Географические** - место жительства, место работы.

**Психографические** (характеристики поведения) - стиль жизни, личностные качества, мотивы потребительского поведения.

#### **Источники данных и методы сбора.**

Данные, необходимые для ответов на вопросы, относящиеся к рыночной среде, принято подразделять в зависимости от способа их получения на два вида - **первичные данные и вторичные**. Первичные данные - это те, которые имеют самое непосредственное отношение к вашему бизнесу, и которые вы получаете лично. Вторичными называют данные, которые уже существуют и были собраны другими для целей, не связанных непосредственно с вашим бизнесом. Именно получению вторичных данных нужно уделить внимание в первую очередь, поскольку это более просто и не требует больших затрат времени.

Вторичные данные можно найти в правительственных **документах**, документах региональных и муниципальных органов власти, торгово-промышленных палат, в **газетах, журналах, статистических отчетах**. В администрациях многих городов имеются **специальные подразделения**, занимающиеся содействием предпринимательству, которые также могут оказать помощь в получении нужных вам данных.

Сбор первичных данных предполагает непосредственное обращение к **"человеческим" источникам**. На начальной стадии создания своего дела наиболее доступным и полезным методом получения первичных данных будет **наблюдение**. Наблюдая за потенциальными потребителями вашей продукции в местах, где эта продукция реализуется вашими конкурентами, можно оценить предпочтения потребителей, их половозрастной состав, отметить их положительные и отрицательные отзывы о продукции и качестве обслуживания. Результаты наблюдений фиксируются и обобщаются. Универсальным (но трудоемким) методом проведения исследований рынка является опрос. Путем опроса выявляются предпочтения достаточно большой группы потенциальных потребителей (респондентов), а также их мнение относительно свойств, качества



и ассортимента продукции. Традиционно используются несколько **методов проведения опросов**, связанных с исследованием рынка.

1. Анкета, рассылаемая выбранной группе респондентов. Это самая дешевая методика, хотя число получаемых ответов, как правило, невелико (уровень 5 % считается неплохим). К тому же этот метод не всегда оказывается информативным, поскольку непросто учесть неопределенность ответов опрашиваемых.

2. Интервью по телефону . Здесь процент отвечающих, вероятно, будет более высок, скажем 50%. Вместе с тем этот метод связан с большими затратами времени и весьма утомителен.

3. Личное интервью в ситуации "один на один" может дать ценную информацию, однако затраты времени при этом становятся большими.

## ШАГ ВТОРОЙ. Выбор маркетинговой стратегии

### Маркетинговая стратегия

#### Продукт

В конечном итоге, на основе собранной информации предприниматель выходит на рынок: с определённой продукцией, предлагая её по определённой цене, в определённом месте, используя определённые методы продвижения.

Маркетинговая стратегия должна затрагивать как минимум эти четыре пункта.

Конкретное сочетание таких составляющих, как продукт, его продвижение, место (каналы доставки потребителю) и цена, варьируется в зависимости от типа бизнеса. Так, розничная торговля целиком и полностью зависит от места и цены плюс от продвижения товара на рынке. Сфера обслуживания в некоторых случаях находится в большой зависимости от своего местоположения, а в других нет. Отрасли производства могут быть менее зависимы от своего местоположения, но они всецело зависят от типа выпускаемого продукта.

Какой бы продукт или услугу вы не предлагали, как правило, на рынке всегда найдется альтернатива вашему предложению. Как мы уже упоминали, Вы должны четко представлять себе конкуренцию, которая Вас ожидает. Поэтому очень важно смотреть на продукт не глазами человека, его продающего, а глазами человека, который может его купить или не купить. Иначе говоря, необходимо оценить выгоды, которые получит покупатель. Ответьте на следующие вопросы:

*1. Каково положение Вашего продукта по отношению к конкурирующим продуктам?*

*2. Продается ли он при более выгодных условиях, чем конкурирующие продукты?*

*3. Как покупатель оценивает его качество?*

*4. Получает ли покупатель четкую реальную выгоду от покупки и использования товара?*

*5. Насколько товар доступен? Требуется ли его постоянная допоставка, или же он залеживается?*

*6. Как он выглядит?*

*7. Красиво и удобно ли он упакован?*

*8. Можно ли его легко перепродать?*

*9. Надежен ли он?*

*10. Доступен ли он только в местных масштабах или же он широко распространен?*

После того как вы положительно ответили на перечисленные выше вопросы, вы можете решать проблемы продвижения товара и его цены.

#### Продвижение

Одна из самых распространенных ошибок - это то, что продвижение товара на рынке и рекламу многие считают одной и той же вещью, тогда как это вещи разные. Более правильно будет сказать, что продвижение эквивалентно связи с вашими покупателями. Все, начиная с упаковки до ответа на телефонный звонок (или телефонный звонок покупателю с просьбой об оплате!), попадает

под термин "продвижение". Ключ в постоянном самотестировании: "Действительно ли я делаю все таким образом, что это позитивно воспринимается покупателями, что это в будущем увеличит объем продаж?"

Все эти действия подпадают также под термин "**создание имиджа**" как для мелкого бизнеса, так и для крупного. Создать хороший имидж компании очень сложно, но часто это не так уж и дорого, как кому-то это может показаться. Один из наиболее верных путей - регулярное предоставление сообщений о вашем бизнесе в местной печати или по местному радио. Пресс-релиз на одну страничку (о новом продукте, начале вашего дела или о других конкретных событиях), написанный доступным языком, улучшенный, к примеру, фотографией, может сделать ваше имя известным общественности или покупателям. Но вам нужно еще этот пресс-релиз сделать. Журналисты сами не придут к вам. Безусловно, созданию хорошего имиджа компании будет способствовать грамотное предложение услуг, хорошая продукция, желание в полной мере услужить вашим покупателям.

### **Реклама**

Реклама - это один из способов общения с потребителями. Принимая общее решение об использовании рекламы, вы должны рассмотреть следующие вопросы:

1. Цели
2. Используемая среда
3. Расписание
4. Стоимость

Несмотря на то, что ваша основная цель - увеличить число покупателей вашей продукции или услуг, конкретно то, как вы будете их рекламировать, будет зависеть от **гораздо более сложного набора целей**. К примеру - *Хотите ли вы увеличить объем продаж немедленно, на следующей неделе или в течение шести месяцев? Хотите ли вы улучшить имидж Вашей компании не только для потенциальных покупателей, но и у других, которые могут на них повлиять? Представляете ли вы новый продукт или открываете новую область своих продаж?* Перед тем как решить, какие использовать средства, когда разместить вашу рекламу и сколько заплатить, важно точно знать, какова **цель вашей рекламной кампании**.

Здесь следует учесть несколько **существенных моментов**. Во-первых, если вы поместите рекламу слишком рано (до того, как вы будете способны удовлетворить спрос), вы потеряете и прибыль, и расположение к вам покупателей. Во-вторых, расписание очень важно, так как реклама существенно повлияет на ваши расходы, прежде чем она повлияет на вашу прибыль. Следовательно, вам следует планировать затраты на рекламу в прогнозах потока наличности.

### **Каналы распределения.**

Есть несколько различных путей того, как сделать так, чтобы товары и услуги попали в руки к покупателю: это так называемые "каналы распределения". Как правило, под ними понимаются следующие варианты:

1. Непосредственно к потребителю: вашими собственными силами или через почту.

2. Непосредственно к покупателям, которые используют ваши продукты/услуги в продаже их собственных продуктов своим потребителям и покупателям.

3. Через продавца в розницу.

4. Через оптового продавца, который затем распределяет ваши товары между продавцами в розницу (или промышленными покупателями).

5. Через агента, который распределит ваш товар между оптовыми продавцами и промышленными покупателями, которые, в свою очередь, распределяют его между розничными продавцами.

Какой канал вы выберете, во многом зависит от набора факторов, в числе которых природа Вашего продукта, объем продаж, географическая область, в которой распространяются товары, ваши связи в предпринимательской среде. Здесь необходимо помнить о том, что содержание канала распределения также будет стоить денег. Хороший оптовый продавец поможет вам избежать массы хлопот и затрат, упростить бумажную работу, но его затраты включаются в ваши затраты. Однако не всегда разумно избегать торговли. Самостоятельное управление продажами дает вам непосредственную информацию от покупателей и информацию о том, продвигаются ли ваши товары на рынке так же хорошо, как и другие.

### **Ценообразование.**

Определение цены товара, с одной стороны, может и не зависеть от вас, так как она может определяться законодательными актами или фиксироваться производителем товара. В то же время она может полностью **определяться вами** (к примеру, если вы предлагаете новый продукт). Правда, и во втором случае она будет также **определяться конкуренцией и рынком**.

Для большей части малого бизнеса установление цены является промежуточным вариантом между двумя описанными выше ситуациями. Методы установления цены носят прагматический характер и основываются на опыте и определенных стандартных процедурах. К примеру, одной из таких стандартных процедур установления цены является сумма всех затрат плюс набавление стандартного процента. Очевидно, что не имеет смысла продавать товар по цене ниже себестоимости, по крайней мере, это невозможно делать очень долго! Но на самом деле в малом бизнесе нередки случаи занижения цены товара, как результат абсолютной уверенности в том, что единственный способ победить конкурентов - продавать по цене меньшей, чем у них. Это ведет к неприятностям по двум причинам. Во-первых, потому что при таком подходе покупатель не является главным. Цена для покупателя - это стоимость, но не только. Это еще и отражение ценности товара. Если она слишком мала, то покупатель может подумать, что товар некачественный. Всегда помните: все, что вы продаете, должно быть для покупателя более ценно, чем то, что продают конкуренты. Во-вторых, низкая цена возможна только в самом начале разворачивания бизнеса, если вначале можно не нести некоторые расходы. Вы можете начать бизнес у себя дома, но пройдет время, и надо будет расширяться, т.е. покупать или арендовать собственность где-нибудь еще.

При установлении цены также необходимо учитывать ситуацию на рынке, которая может позволить назначать максимально возможную цену. В конце концов, всегда легче снизить цену, нежели ее повысить.

### **Тактика продаж**

Мы рассмотрели выбор каналов распределения и соответствующих методов рекламы Вашей продукции. Все остальное можно сгруппировать как часть Вашей торговой политики:

1. продажи за наличные и/или в кредит;
2. скидки и специальные предложения;
3. гарантии.

**Наличные или кредит .** Безусловно, если Вы будете продавать в кредит, вы тем самым значительно увеличите объем продаж. Вопрос состоит в том, покроет ли такое увеличение объема продаж затраты? Если вы предлагаете покупателям в течение 30 дней оплатить 90 процентов стоимости товара, то встретитесь с проблемой не поступления денег в течение этих 30 дней. Кроме того, следует иметь в виду, что не все ваши покупатели будут платить вовремя. Таких покупателей по объему продаж может оказаться около 10%, иногда даже более. Необходимо предусмотреть дополнительные затраты на получение этих 10%. Если Вы не желаете или не имеете возможности взыскать долги, то эти потери увеличат ваши затраты. Безусловно, во многих случаях у вас не будет особого выбора: покупатели, к примеру, просто не будут иметь с вами дело, если вы не предлагаете им кредит. К сожалению, некоторые крупные компании, используя свое положение, задерживают ваши деньги на более долгий срок, чем предполагалось. Это может вызвать серьезные проблемы с потоком наличности. В таких случаях вы в своем бизнес-плане должны четко определить, кого бы вы хотели видеть своими покупателями, какую долю потока наличности каждый из них будет определять, и по возможности выясните, вовремя ли они производят оплату.

**Скидки и специальные предложения.** Сегодня скидки и специальные предложения появляются довольно часто во всех видах торговли; скоро можно будет задавать себе вопрос "можно ли хоть что-то продавать только по одной цене?" Многое зависит от того, в каком бизнесе вы заняты, а также от сложившейся ситуации. К примеру, если ваш бизнес сильно зависит от сезона, то не очень разумно держать большой запас товара после окончания пикового периода, поскольку начинается период скидок, специальных предложений, различного рода распродаж. Конечно, вы можете определить свою собственную политику в этой области. Но необходимо учитывать, что в той области бизнеса, где вы работаете, уже сложились определенные традиции, которые, безусловно, окажут на вас сильное влияние. При планировании прибыли вы также должны учитывать эти обстоятельства.

**Гарантии.** Между полным возвратом денег в случае неудовлетворенности товаром и аккуратно сформулированной гарантией лежит сфера послепродажного обслуживания товара. Безусловно, чем больше вы сможете предложить в этой области, тем успешней будет продвижение вашего товара на рынке. Ваши решения в этой области будут зависеть от типа бизнеса и умения определить, покроются ли затраты возросшим объемом продаж. Эта область также оказывает сильное влияние на структуру цен, а, следовательно, и ее нужно учитывать при определении общей картины распределения дохода. Часто гарантии стоят не так много, как кажется на первый взгляд.

## **Местоположение**

Где зарегистрировать Ваш бизнес? Здесь возможны два набора решений. Первое - это общее местоположение и второе - конкретное место. Многие люди создают бизнес в местах, руководствуясь эмоциональными, интуитивными причинами, которые абсолютно не связаны с интересами самого бизнеса. Не нужно говорить, что такие решения влекут за собой большую опасность. Это вовсе не означает, что желание выбрать район определенного социального положения неверно. Это лишь означает, что вам следует выделить более или менее одинаковые районы. Осознать, что в одном районе Ваш бизнес не найдет спроса (в данный конкретный момент, а может быть и вообще никогда), тогда как в другом районе для его развития есть все предпосылки. Поэтому необходимо определить критерии, которые будут определять общее местоположение вашего бизнеса, а затем рассмотреть полученные альтернативы. Вам следует осуществлять выбор по следующим **критериям**:

- Стоимость места (покупка или аренда - первостепенный вопрос);
- Количество потребителей продукции, сходной с Вашей;
- Основные характеристики конкурентов (например, качество и объем предлагаемой ими продукции);
- Площадки для парковки;
- Общественный транспорт;
- Интенсивность дорожного движения;
- Размер и качество магазина, включая прилегающий земельный участок, и стоимость;
- Наличие рабочей силы;
- Стоимость рабочей силы;
- Наличие транспорта;
- Близость к рынкам;
- Местные услуги;
- Налоги;
- Льготы местных/региональных органов власти;
- Возможность расширения;
- Другие.

## ШАГ ТРЕТИЙ. Определение ресурсов

### Ресурсы

#### **Оборудование.**

При оценке потребности в оборудовании вам следует для начала ответить на ряд вопросов.

#### *1. Не слишком ли я много сил уделяю вопросу оборудования?*

Независимо от того, каким бизнесом, следует задать себе вопрос, касающийся самых важных характеристик любого инструмента, машины или другого оборудования. Что делает это оборудование для вас в каждый определенный момент времени? Гораздо менее важно то, что оно "хорошо выглядит", "является ведущим в своем роде", "самое совершенное". Если оно слишком велико для ваших потребностей, то вы теряете деньги. Конечно, вы должны помнить о том, что оборудование помимо функций, имеет и ценность. Также существует проблема внешнего вида: вы без сомнения, как и многие, предпочитаете работать со всем "самым лучшим". Однако Вам необходимо переосмыслить психологическое удовлетворение от сиюминутного использования приобретаемого инструмента.

#### *2. Капитал, имеющийся в моем распоряжении. Не слишком ли много средств я вкладываю в основные средства, и не слишком ли мало в оборотные?*

Как правило, гораздо легче приобретать основные средства (такие, как машины, мебель и т.д.), нежели оценить потребность в оборотных средствах (таких, как зарплата, запасы или обеспечение фондами на случай непредвиденных обстоятельств). Это может привести к ситуации, когда вам придется закрыть свой бизнес по причине того, что не будет денег на каждодневные расходы и будет оборудование, которое стоило огромных денег, но при перепродаже не стоит почти ничего. Если затем Вам удастся снизить стоимость основных средств, то ваш финансовый директор или менеджер будет очень рад этому, ибо он приветствует вложение денег в оборот.

#### *3. Могу ли я изменить (усовершенствовать) данное оборудование?*

Известно, что в малом бизнесе человек должен заменять деньги воображением и инновациями. Если Вы способны (без неприемлемой потери эффективности) адаптировать оборудование, использовать доски вместо полок, производить прочие операции такого рода, то стоит над этим серьезно задуматься.

Безусловно, набор оборудования будет зависеть от того, чем вы занимаетесь. Но для того, чтобы вы не забыли про довольно-таки общие для всех вещи, пожалуйста, сверьтесь со следующим списком. Это: *электроприборы, газовое оборудование, сантехника, центральное отопление, машинное оборудование, мебель, ковры, декоративные украшения, надписи, калькулятор, компьютер, касса, полки, кабинет, системы безопасности, витрины, принтер, телефон, машина, фургон, ксерокс, канцелярские принадлежности.*

Мы уже отметили необходимость поддержания расходов на оборудование на низком уровне. Вам следует продолжать поиск устройств, которые смогут сократить. Например:

1. Делайте все сами, насколько это возможно, всегда помните о том, что возможна ложная экономия. Но если перед тем как заниматься чем-либо самому, вы можете утвердительно ответить на вопрос "Могу ли я использовать свое

время более эффективно?", то вам следует заняться тем, что считаете более эффективным.

2. Используйте оборудование, имеющееся у других людей, в то время, когда оно у них простаивает, если покупка вашего собственного оборудования не оправдана временем его использования.

3. Покупайте подержанное оборудование или распродаваемое банкротами, это позволит Вам сэкономить до 90 % цены нового товара с такими же характеристиками.

4. Используйте аренду оборудования. Пусть это увеличит потребность в оборотных средствах (потому что возрастут проценты по займам), но при этом снизится стоимость основных средств. Выберите ли вы лизинг (с правом собственности, принадлежащем лизинговой компании) или аренду (с возможностью выкупа оборудования по остаточной стоимости) - это во многом зависит от ситуации с налогами. Вам могут помочь разобраться с этим вопросом местные структуры поддержки предпринимательства или знакомые бизнесмены, которые сталкивались с подобными вопросами.

5. Используйте подрядчиков. Преимущество здесь состоит в том, что снижается потребность в основных средствах. К тому же это может заметно помочь как при расширении, так и при сворачивании бизнеса. Нужно поискать удовлетворительных подрядчиков, т.к. вы теряете непосредственный контроль над производством, и при этом за единицу продукции вам придется платить дороже.

#### **Рабочая сила.**

Будете ли Вы кого-нибудь нанимать для вашего бизнеса или нет, во многом зависит от природы бизнеса. Здесь мы примем, что для работы вам необходимо нанять людей. Процесс найма работников проводится на тех же принципах, что и процесс выбора оборудования или материалов. Цель - минимальные затраты на нужную работу.

Как и все работодатели, вы захотите, чтобы ваши работники были трудолюбивыми, честными, выдержанными и пунктуальными людьми, с которыми вы сумеете поладить, которых вы будете уважать, и которые будут уважать вас. В свою очередь, ваши работники захотят иметь справедливую оплату, быть уверенными в том, что не потеряют работу, иметь перспективы, иметь чувство значимости и необходимости их работы.

Большие компании могут позволить себе иметь неэффективных, но вы себе этого позволить не можете. Решение о том, сколько и каких работников вы хотите нанять, должна быть основана на советах, почерпнутых из всевозможных источников.

Никто из нас ничего достоверно не знает о расходах, прежде чем мы не начнем в действительности нанимать людей. Основную часть расходов составляет оплата труда рабочего, отрабатывающего определенное количество часов в неделю. Предприятия, имеющие наемных работников, также выплачивают единый социальный налог. Следовательно, не удивительно, что стоимость рабочей силы - самая большая сумма в производственной сфере и сфере обслуживания. В розничной и оптовой торговле она стоит на втором месте после стоимости проданных товаров. Наем новых рабочих - очень серьезное мероприятие. Прежде чем действовать, следует обдумать альтернативные варианты осуществления этой работы. Можно нанять агентов по найму, можно



принимать работников по срочному контракту или вместо собственных продавцов нанимать людей, которые работают за комиссионные. Как мы уже отмечали выше, все это будет стоить денег и повлияет на эффективность ваших операций независимо от вложенных денег. Поэтому вам необходимо постоянно балансировать между получаемыми доходами и затратами на получение этих доходов.

**Как найти и сохранить хороших рабочих.** Поиск, мотивирование, обучение и сохранение хороших работников - очень трудоемкое и длительное мероприятие. Оно настолько важно, что потребует от вас четкого планирования своего времени, дабы уделить должное внимание этому аспекту деятельности. Поскольку эти действия уже более относятся к работе, а не к решению об открытии бизнеса, мы не будем рассматривать их детально. Здесь же Вам следует обратить внимание на следующее.

#### *1. Подготовка описания работы.*

Необходимо четко изложить, что вы хотите от нанимаемого работника. После написания этого пункта вы вдруг сможете осознать, что кто-то не понадобится, кого-то сможете задействовать частично, кому-то дать полную загрузку. Очень важно иметь четкое представление по этому вопросу. Ибо если этот вопрос неясен вам, то он неясен никому. Здесь также должно быть сказано, что ожидается от работника, а также за что, перед кем и каким образом этот работник несет ответственность.

#### *2. Подготовка спецификации работы.*

Данный пункт должен содержать детальное описание требуемых знаний и навыков. Это составляет основу любого объявления вакансии.

#### *3. Объявление о вакансии.*

Здесь необходимо быть осторожным при выборе стиля объявления. Чем больше вы уделите этому внимания, тем меньше сил придется потратить на собеседование. Поэтому необходимо четко определиться с качествами, опытом, возрастными характеристиками, зарплатой и т.д.

#### *4. Собеседование.*

Здесь также необходимо соблюдать осторожность, выделять достаточное количество времени, обеспечить непринужденную обстановку. Хотя собеседования используются повсеместно, они имеют ряд ограничений. Совершенно верно то, что они помогают определить степень энтузиазма и мотивации, но они не способны охарактеризовать честность, физические данные, пунктуальность, надежность и т.д. Если нужно, можно провести тест на способности. Также порой полезно бывает мнение третьего лица..

#### *5. Трудовой договор (контракт).*

Трудовой договор (контракт), заключаемый с каждым работником, должен содержать следующие позиции:

- оплата и способ ее начисления;
- производится ли оплата каждую неделю или ежемесячно;
- время работы и условия работы (как правило, с указанием времени перерыва на обед);
- информация о праздничных днях и оплате в праздничные дни;
- пенсия и пенсионные схемы, если они есть;
- сроки уведомления о разрыве договора;
- название работы;

- дисциплинарные правила;
- порядок предъявления претензий.

*б. Введение в должность и обучение.*

Какова бы ни была работа, насколько бы ясно Вы себе ни представляли механизм ее реализации, необходимо выделить время на введение работника в курс дела. Как правило, введение в должность представляет собой знакомство с сотрудниками, приветствия, небольшой обзор, рассказ о принципах работы. Ваша доступность для ответов на вопросы в первые дни даст значительные результаты в будущем. Как уже было отмечено ранее, рабочая сила - самый дорогой ваш ресурс. Очень важно хорошо его использовать. Так как вы заняты в малом бизнесе, то на вас лежит задача принимать быстрые решения. Вы также можете установить еще более авторитарный режим, чем это делают начальники в крупных компаниях. Но все же вам стоит привлечь ваших сотрудников к принятию решений в бизнесе. Следует рассматривать их как партнеров по предприятию. Очень важно при наборе сотрудников: *выбираете ли вы людей, способных расти и развиваться, и на которых со временем можно будет возложить решение ряда проблем?*

## ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ. Жизненный цикл предприятия и планирование потока денежных средств.

### Поток денежных средств Жизненный цикл товара

Основные элементы при описании жизненного цикла предприятия остаются неизменными - это **начальная фаза** (то, что характерно для вашего теперешнего положения), которая характеризуется большими затратами времени на запуск и изучение действительного положения вещей. За ней следует **фаза внедрения**, характеризующаяся увеличением затрат времени на производство и реализацию (продажи). Следующая фаза носит название **фазы роста** – ей свойствен быстрый рост производства и объема реализации. Наконец, наступает фаза, когда товары, рынки, хозяйствующие единицы подступают к порогу естественных пределов своих возможностей и достигают **фазы насыщения**, которая может оказаться лишь короткой прелюдией к новой фазе роста или продолжительному **периоду зрелости**. Со временем внешние тенденции, такие, как изменение распределения сил на рынке, приведут к дальнейшему развитию и модификации, являющимися непосредственным следствием рыночных изменений, и, наконец, наступает завершающая **фаза спада**. В зависимости от внешних обстоятельств она может протекать более или менее мягко.

После того, как ваше предприятие начало функционировать, и вы чувствуете, что ваша предпринимательская деятельность достаточно успешна, самое время задуматься о том, как **избежать спада**: путем поиска новых потребителей для существующего товара либо новых товаров для существующих потребителей (или того и другого). Для этого вам снова придется вернуться к **СТЭП-анализу (шаг первый)**.

Возможно, вы заметили, что некоторые тенденции, выявленные при анализе СТЭП-факторов можно рассматривать как **циклические** либо волнообразные, поскольку их влияние то усиливается, то спадает. Наиболее наглядным примером являются различные сезонные влияния, связанные непосредственно с погодой и/или временем года. Другим фактором, влияние которого распределяется во времени, является фактор демографический, характеризующий распределение населения по возрастным группам. Существует закон, в соответствии с которым определенного уровня доходов (т. е. с появлением у людей денежных средств, которые можно потратить на что-то помимо покрытия всех жизненно необходимых затрат) сопровождается возрастающим уровнем потребления более дорогих продуктов питания, а с другой стороны, снижением средних размеров семьи. Часто рост благосостояния сопровождается повышением внимания к здоровью и гигиене. В результате наложения демографических и экономических факторов мы имеем пики и спады рождаемости, увеличение численности молодой части взрослого населения и одновременное увеличение продолжительности жизни, а, следовательно, рост части населения старшего возраста. Все названные тенденции в совокупности приводят к **изменениям уровней потребления и экономической активности**.

Если добавить **влияние внешней торговли**, поистине непредсказуемый эффект **госбюджетов** и принимаемых правительством **программ**, несложно увидеть, что большая часть предприятий, стремящихся адаптироваться к

сложному и динамичному внешнему окружению, пытается исходить из какой-то модели жизненного цикла, однако такая модель чаще всего оказывается абсолютно непредсказуемой с позиций долгосрочного планирования.

Ввиду такого непостоянства тот факт, что многие новые предприятия терпят неудачу либо не оправдывают ожиданий своих владельцев, не вызывает удивления. В целом можно отметить, что наиболее сложным для нового предприятия периодом оказывается начальный период деятельности, охватывающий первые 18 месяцев жизненного цикла предприятия. Однако те предприятия, которые занимаются планированием и **могут предусмотреть возможные "оттоки" и "отливы"** в своей деятельности, имеют значительно лучшие шансы, как в плане выживания, так и в плане роста, в отдельных случаях даже значительного. На протяжении этого беспокойного периода особенно важно планировать и контролировать то, что является основным источником жизненных сил предприятия - **поток денежных средств**.

### **Планирование потока денежных средств**

К сожалению, многим предприятиям пришлось столкнуться с таким печальным фактом: несмотря на рост объема и прибыльности продаж, несмотря на упорную, на пределе возможностей, работу владельцев, предприятие, тем не менее, оказывается перед неизбежностью сворачивания своей деятельности. И наиболее распространенной причиной такого положения дел оказывается недостаток денежных средств в кассе и на банковском счете предприятия. Можно сказать, суть дела состоит в том, что поступающие счета приходится оплачивать наличностью (из кассы или снимая деньги со счета), а не из получаемой теоретически прибыли. **Планирование и прогнозирование** помогут вам обеспечить наличие у предприятия достаточного количества денежных средств, необходимых для того, чтобы своевременно заплатить по счетам (если это вообще возможно!). Для осуществления планирования необходимо иметь **достаточный резерв времени**. Дело в том, что время, как и деньги, имеет необратимую тенденцию к оттоку, поэтому совершенно необходимо отвести для планирования достаточный отрезок времени в период. Вероятно, лучшим временем для планирования при создании нового предприятия является время, предшествующее началу деятельности.

Существует множество причин, по которым возможно возникновение различных проблем с денежными средствами. Планирование потоков денежных средств является для менеджера задачей первостепенной важности. Уже на этой начальной стадии мы рассмотрим такую довольно распространенную причину возникновения проблемы с денежными средствами, как неудовлетворительное управление оборотным капиталом.

Как следует из названия, оборотный капитал - это то, что необходимо для оплаты счетов, представляемых поставщиками, для выплаты зарплаты служащим и всевозможных затрат на текущий ремонт, для уплаты налогов и различных арендных платежей, то есть то, что необходимо для поддержания работоспособности предприятия. Естественно, все выплаты осуществляются за счет денежных средств, полученных от клиентов/потребителей в виде оплаты за реализованные товары или предоставленные услуги. К сожалению, деньги поступают от клиентов не всегда своевременно, и не всегда в количестве достаточном, чтобы ими можно было расплатиться за все перечисленное выше

(и многое другое!). Многие из нас, даже не будучи менеджерами, испытывают на себе проблемы, связанные с нехваткой денежных средств.

Расчеты с **дебиторами и кредиторами** предприятия являются одной из причин проблем с денежными средствами. Дебиторы - это люди или организации, которым вы поставляли товары или предоставляли услуги с отсроченной оплатой, то есть в кредит. Кредиторы - люди или организации, которые поставляли товары или предоставляли услуги вам на таких же условиях. Возможно, что дебиторы, вопреки вашим ожиданиям, не расплачиваются своевременно, в то время как кредиторы требуют оплаты по своим счетам раньше, чем вы ожидали.

Причиной возникновения проблем могут быть также и **запасы**, значительный рост которых существенно превышает оборот предприятия. Возможно также, что существенно увеличились какие-то другие затраты. Возможно, большинство ваших потребителей исправно платят наличными за большую часть товаров или услуг. В то же время могут быть отдельные надежные, постоянные потребители, которых вы хотели бы сохранить путём предоставления кредита. Но при этом всегда образуется разрыв, по крайней мере, в один – два месяца от того момента, когда вы платили за полученные товары, до момента получения денег за товары, проданные потребителям.

С объемом реализации продукции вашего предприятия связаны и некоторые осуществляемые вами **выплаты** (например, *плата за сырье, другие материалы, электроэнергию, оплата труда временных рабочих и другие операционные затраты*). Такие затраты относятся к **переменным**, поскольку они изменяются с изменением уровня деятельности. Другие выплаты, которые вы обязаны производить вне зависимости от уровня деятельности или объема реализации, называются **постоянными затратами**. К ним можно отнести *арендную плату, проценты по долгосрочным займам, плату за оборудование и заработную плату постоянного персонала*. Выплаты, связанные с постоянными затратами, а также с частью переменных затрат, следует отнести к тому времени, когда у предприятия ожидаются поступления в виде выручки от продаж (как продаж за наличный расчет, так и продаж в кредит, если для дебиторов наступило время платить по вашим счетам). К концу первого года, если полученными доходами покрыты все постоянные затраты, плюс уплачено все, что должно, в виде налогов государству, и имеется некоторый резерв для того, чтобы произвести **выплаты по переменным затратам**, будет ясно, удалось ли вам выжить, удержаться на плаву в финансовом отношении, а возможно даже и получить **прибыль**.

Допустим, что все идет хорошо, вы обеспечены соответствующим помещением и оборудованием и проводили разумную политику в отношении запасов (то есть, приобретали нужные товары и в нужном количестве), но, тем не менее, существует дисбаланс между предстоящими выплатами и предполагаемыми поступлениями. Если такого рода дефицит вами не планировался, то вас, разумеется, ожидают определенные проблемы. Однако такого рода ситуацию можно было предвидеть. Для этого очень важно составлять **прогноз движения денежных средств** и месяц за месяцем отслеживать его выполнение (при этом вы увидите, в какой степени фактические затраты совпадают с затратами, полученными при предварительной оценке).

Такого рода отслеживание необходимо, его можно назвать фундаментальной обязанностью любого предпринимателя.

Разумеется, на протяжении первого года не все идет так, как было запланировано, например, вследствие неожиданных выплат или поступлений от реализации. Суммарные постоянные затраты чаще всего отличаются незначительно, что же касается переменных затрат, то они часто оказываются выше запланированных. Однако, **проводя мониторинг** потока денежных средств, сопоставляя **фактический и прогнозируемый потоки**, можно предусмотреть возможные изменения, и после первых шести месяцев деятельности (розничной торговли, например) составить на оставшиеся шесть месяцев более точный прогноз.

### Прогноз движения денежных средств на первый год

На отдельном листке постарайтесь воспроизвести приведенный ниже бланк прогноза движения денежных средств. Если вы начинаете деятельность не с января - начинайте с того месяца, который фактически является для вас первым. Подсчитайте, какой суммой денежных средств вы будете фактически располагать к началу деятельности, и внесите ее в ячейку "Денежный счет на начало периода" первого месяца

Вам следует учесть оценку объема продаж (реализации) и цены, а также выплаты за оборудование, а также принять во внимание влияние, которое может оказать на поток продаж присущая бизнесу цикличность. С учетом изложенного попытайтесь оценить ежемесячные поступления денежных средств и занесите соответствующие значения в ячейки верхнего ряда.

Месяц	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Итого
Поступления													
Выплаты													
Постоянные													
Переменные													
Избыток\дефицит за месяц													
Счет на начало месяца													
Счет на конец месяца													

Возможно, процесс построения прогноза движения денежных средств потребует затрат времени, но надо отметить, что он не сложен и дает определенные преимущества, поскольку вы получаете более четкое представление о возможной схеме продаж и хозяйственных операций, ожидаемых в данном году. Вы можете определить практически все области, требующие затрат (включая ваши личные доходы и различные платежи, в том числе местные и прочие налоги).

Может оказаться, что нижняя строка вашего прогноза движения денежных средств состоит только из отрицательных чисел. В этом случае сразу же становится ясно, что следует пересмотреть ресурсы, и в том числе оборудование, которые вы посчитали абсолютно необходимыми на начальном этапе деятельности.

## ШАГ ПЯТЫЙ.

Начальный план.

ИЛИ Бизнес-план.

- Этапы;
- Порядок выполнения.
- Зачем нужен бизнес-план;
- Оформление бизнес-плана;
- Содержание бизнес-плана.

### **Начальный план.**

План действий, который вы пишете для самого себя, должен будет служить Вам поэтапным руководством от открытия Вашего дела до выпуска первых образцов товара для потребителей. Многие пункты плана, помимо прочего, окажут Вам помощь в руководстве предприятием и на той стадии, когда оно уже будет работать. Дальнейшие же шаги будут планироваться в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия. Соответственно будет меняться и постановка целей, даже в тех случаях, когда многие проблемные области планирования будут казаться весьма схожими.

№	Этап плана	Действия	Потребные ресурсы	Затраты	Источники финансирования	Продолжительность	Срок окончания
1	Определить продукцию для выхода на рынок						
2	Подготовить маркетинговый план						
3	Овладеть необходимыми навыками						
4	Приобрести необходимые ресурсы						
5	Выпустить первый образец продукции						
6	Подготовить материалы, необходимые для продвижения продукции						
7	Организовать кампанию по продвижению продаж						



### **Порядок выполнения каждого из семи этапов:**

1. У вас должна быть надежная позиция в плане спецификации товара (товар ли это как таковой, либо услуга, либо сочетание первого и второго): хорошее описание соответствующих качеств и уникальных свойств товара в плане удовлетворения потребностей основных потребителей. Такого рода спецификация товара не потребует от вас значительных финансовых ресурсов, причем она не обязана быть точной и должна основываться на тех потребностях/запросах потребителя, которые вам удалось определить. Можно потратить определенную сумму денежных средств на исследование потребностей потребителей, этот процесс к тому же потребует некоторого времени.

2. Данный шаг непосредственно следует за предыдущим и потребует больше времени, чем денег, исключая тот случай, когда вы примете решение подготовить рекламу и другие материалы, способствующие продвижению вашей продукции. Во всяком случае, необходимо предусмотреть затраты, связанные с реализацией маркетингового плана и обеспечить надежный источник средств для покрытия соответствующих затрат.

3. Необходимо иметь в наличии все виды навыков, требующихся для выполнения маркетингового плана. Сюда включены и чисто технические навыки *по производству товара/оказанию услуги, его распределению и осуществлению продаж, навыки административные и навыки работы с финансами, а также навыки, необходимые для продвижения товара.* Часть навыков уже имеется у вас лично, часть вы сможете приобрести, ну а для реализации остальных придется нанимать специалистов. Если же оказывается, что вам необходимы некоторые навыки, которых нет в наличии, то потребуются дополнительные время и денежные средства для найма и отбора персонала.

4. Сейчас вы стоите перед проблемой неотложного приобретения ресурсов. Важно расставить приоритеты в плане необходимости тех или иных ресурсов. Существует общее правило: следует избегать приобретения всех желаемых ресурсов, закупок оборудования, материалов и помещений на начальном этапе и приобретать только то, без чего просто нельзя обойтись. Если Вам необходимы запасы и при этом Вы не можете получить кредит, то покупать нужно в количестве, которое Вы считаете "нужным", "достаточным". Будьте внимательны к тому, чтобы не обзавестись слишком большими запасами на длительный период времени, поскольку это истощает финансы, переводя их в форму, которая нелегко поддается оценке.

5. Приемлемо только для отдельных предприятий, в основном, занимающихся производством. Вам следует иметь представление о качестве и внешнем виде товара до того, как Вы начнете подготавливать материалы по его продвижению или предлагать его торговой сети.

6. О своем открытии необходимо информировать как потребителей, так и "соседствующие" предприятия и местные власти. Многим предприятиям имеет смысл выпустить для продвижения товара материалы, характеризующие преимущества предлагаемых ими товаров/услуг. Нельзя открывать предприятие, не наладив коммуникации того или иного рода с клиентами и заказчиками, например, адресные рассылки. Необходимо, чтобы подготовленные для продвижения материалы были соответствующего качества и соответствовали вашей специфике. Далее, важно убедиться в том, что данные материалы будут

своевременно доставлены. Эта стадия требует финансовых вложений, но, кроме того, на этой стадии очень важно выдерживать все сроки, поэтому необходимо обеспечить их отслеживание.

7. Начинали ли Вы с больших мероприятий, направленных на продвижение, или с небольших объявлений в местной прессе, это в любом случае требовало как финансовых затрат, так и четкого планирования по времени. Для вашей дальнейшей маркетинговой деятельности было бы неплохо, если бы Вы организовали систему регистрации откликов на начальные мероприятия по продвижению товара, особенно если среди полученных откликов можно найти конкретные вопросы, которые могут вывести Вас на реальных клиентов, готовых платить за товар или услугу.

## **Бизнес-план**

### **Зачем нужен бизнес-план?**

**Бизнес-план для кредита.** Бизнес-план дает банкиру возможность понять, сколько процентов можно с Вас взять, на какой срок стоит давать Вам деньги.

**Бизнес-план для инвесторов.** Инвестор - это тот, у кого есть деньги, необходимые для реализации Вашего проекта. Любой инвестор желал бы получать высокий доход и избежать риска потери денег. Любой инвестор, российский или иностранный, желал бы сначала изучить бизнес-план проекта, а уж потом вкладывать в проект деньги.

**Бизнес-план для себя.** Если Вы составляете бизнес-план для себя, то это означает, что Вы являетесь и инвестором проекта, и инициатором проекта. Цели у Вас такие же, как и у инвестора - получить доход и избежать риска. Даже если проект не коммерческий и предусматривает убытки, желательно предварительно составить бизнес-план и оценить эти убытки.

### **Оформление бизнес плана**

Будет лучше, если обложка (титульный лист) сделана на фирменной бумаге, с эмблемой и логотипом вашей фирмы. Это придаст вашему бизнес-плану определенную солидность. В то же время сделайте обложку как можно проще. Укажите себя, т.е. ваше предприятие, организацию или того, кому вы адресуете ваше предложение, дату представления плана.

#### **1. Информация о вашем предприятии:**

- название предприятия;
- юридический адрес предприятия;
- номера телефонов и телефаксов (если таковые имеются);
- e-mail;
- Ф.И.О. лица, с которым можно контактировать по данному вопросу.

2. Деловая часть: описание целей, потенциальных возможностей и перспектив.

3. Размер необходимых инвестиций - текущие и ожидаемые потребности.

4. Если возможно, укажите ваших поручителей.

При оформлении не заполняйте страницы большими объемами текста, таблиц и графики, иначе это оттолкнет вашего читателя (например, потенциального инвестора). Поэтому распечатывайте бизнес-план только с одной стороны листа либо через 1,5 интервал, либо небольшими абзацами через

1 интервал, пропуская между ними 1,5-2 интервала. Основной текст лучше сделать 12-14 размера шрифта Times New Roman или Arial. Заголовки выделите или подчеркните. Лучше оформить бизнес-план либо в твердый переплет, либо в специальную папку с пружинками и прозрачной обложкой.

В содержании бизнес-плана необходимо перечислить все пункты Вашего бизнес-плана с указанием страниц по тексту.

### **Содержание (структура) бизнес-плана.**

Что же должно входить в содержание вашего бизнес-плана? Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Обычно в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта предприятия, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения на определенных рыночных сегментах, определяется организационная и производственная структура, формируется финансовый аспект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста предприятия.

#### **Кратко перечислим и раскроем основные пункты бизнес-плана:**

##### **1. Деловое резюме**

После титульного листа и содержания вашего бизнес-плана следует резюме. При написании ему следует уделить особое внимание. Этот раздел может быть написан только после завершения работы над самим бизнес-планом, но при этом обычно помещается в начале - между второй и пятой страницами бизнес-плана.

Резюме - это часть бизнес-плана, с которой знакомятся в первую очередь и которая в определенном смысле представляет собой «визитную карточку» вашего дела. По сути, это единственная часть бизнес-плана, которую инвесторы будут читать наиболее внимательно. Поэтому вам следует убедиться, что резюме можно прочесть за несколько минут.

В резюме вы должны в нескольких пунктах раскрыть бизнес-план в сжатой форме, при этом обязательно отметив:

- Основные задачи бизнес-плана;
- Привлекательность вашего бизнеса;
- Ваши перспективные оценки будущих прибылей и объемов продаж;
- Процедуры возврата займов и кредитов инвесторам;
- Размер требуемого капитала.

Такое резюме производит определенный обзор всего бизнес-плана в быстро читаемом виде. Никогда не пренебрегайте этим разделом - именно он показывает потенциальным инвесторам, можете ли вы сосредоточиться на ваших целях и заявить достойно о том, кто вы, что вы хотите и куда стремитесь.

##### **2. Анализ рынка**

**Во-первых**, данный раздел подготавливает вашего читателя (инвестора) к лучшему пониманию того, что вы предлагаете, т.е. как ваше предприятие вписывается в общую картину, какие существуют перспективы в той отрасли деятельности, к которой относится ваш бизнес. Раздел обязательно должен включать следующие пункты:

- Возможности роста бизнеса;
- Названия новых продуктов, разработок и услуг;

- Экономические тенденции в отрасли;
- Перспективы и тенденции в сфере вашей деятельности.

**Во-вторых,** Вы должны описать:

- основных потребителей Вашей продукции,
- основные рынки сбыта (в т.ч. Ваши сегменты рынка, их размер и месторасположение, перспективы на будущее),
- факторы, влияющие на вашу деятельность (например, сезонность, уровень жизни населения и пр.),
- основные тенденции и прогнозируемые изменения на ваших основных рынках сбыта;
- результаты анализа рынка;
- рыночную стратегию развития вашего предприятия.

### **3. Описание предприятия, проектируемой продукции или предоставляемых услуг.**

В этом разделе вы должны подробно описать:

- Вашу продукцию или комплекс услуг;
- Способность удовлетворять рыночные потребности;
- Достоинства и недостатки вашей продукции (услуг);
- Уникальные преимущества по сравнению с продукцией или услугами конкурентов;
- Жизненный цикл продукта (услуг);
- Торговые секреты, патенты, авторские права;
- Исследовательские и конструкторские работы (если они ведутся или планируются в будущем);
- ваше предприятие, его организационно-правовую форму;
- Основные и оборотные средства предприятия;
- Общую потребность в капитале.

### **4. Продвижение товара на рынок (маркетинг), в т.ч.:**

- Стратегия продвижения товаров на рынок (маркетинговая стратегия);
- Выявление условий снабжения и производства продукции;
- Ваши каналы сбыта продукции;
- Организация сбыта продукции;
- Рекламная политика продукции или услуг;
- Ценообразование на продукты (услуги).

### **5. Производство**

В данном разделе дается описание следующих ключевых моментов вашего бизнеса:

Определение потребности в ресурсах:

- Производственное и/или торговое помещение (размер и местоположение);
- Ваши производственные мощности;
- Оборудование и оснастка;
- Персонал;
- Капитал;

Планирование потребности в оборотных средствах:

- Сырье и материальные ресурсы;
- Топливо и энергия;
- Инструменты;

Описание:

- Технологии;
- Сущности технологического процесса (можно вынести в приложение к бизнес-плану);
- Схемы производственных потоков (откуда и как будут поступать на предприятие все виды сырья и комплектующих изделий, в каких цехах и как они будут перерабатываться в продукцию, как и куда эта продукция будет поставляться с предприятия);

Календарный план (увязывает все необходимые работы, исполнителей и сроки выполнения).

## **6. Структура вашего предприятия. Управление. Персонал**

Структура вашего предприятия:

- организационно-правовая форма;
- организационная структура (кто и чем будет заниматься, взаимодействие служб друг с другом, координация и контроль их деятельности);

Управление:

- группа управления (их образование, опыт и стаж работы, автобиографии, функции, права и обязанности, полезность и необходимость на предприятии);
- ваши консультанты (если есть);
- методы управления.

Персонал:

- структура и штатная численность персонала;
- права, обязанности и основные функции ваших работников;
- средняя заработная плата;
- требования при найме работников;
- социальные гарантии, льготы.

## **7. Оценка риска и страхование**

Данный раздел, как правило, разбивается на две части:

а) определение всех типов рисков, которые могут возникнуть в процессе деятельности вашего предприятия (пожары, землетрясения, забастовки, политическая нестабильность, инфляция, изменения в налоговом законодательстве, колебания валютных курсов), а также их источников и момента возникновения;

б) решение задачи по снижению рисков и потерь (указываются организационные меры профилактики рисков, разрабатываются меры по сокращению этих рисков и потерь, приводится программа страхования от рисков).

В случае создания современной системы коммерческого страхования в бизнес-планах указываются типы страховых полисов, и на какие суммы планируется их приобрести (в производственной или торговой деятельности предприятия существует возможность застраховать любой шаг от неудачи, начиная от покупки помещения и заканчивая поставкой некачественного сырья или простоя оборудования).

## **8. Финансовый прогноз Ваших будущих действий**

Данный раздел призван обобщить материалы, полученные в результате всей предыдущей работы и представить их в стоимостном выражении. Вам необходимо составить:

- баланс денежных расходов и поступлений;

- отчет о прибылях и убытках;
- отчет о движении денежных средств;
- график достижения безубыточности;
- рассчитать срок окупаемости Вашего бизнеса;
- определить сумму требуемого вам капитала;
- рассчитать прибыль и рентабельность производства и пр.

### **9. Приложения**

В качестве заключения к бизнес-плану Вы должны сделать необходимые приложения. Желательно, чтобы приложений было не больше, чем листов в основной части бизнес-плана, иначе это может произвести не очень благоприятное впечатление на Вашего будущего инвестора.

Данный раздел бизнес-плана может включать следующие документы:

- библиографию;
- примечания по тексту;
- статьи, вырезки из информационных источников, тематические отчеты;
- биографии;
- графики;
- чертежи;
- копии контрактов и соглашений;
- глоссарий терминов;
- рекомендации.

## ШАГ ШЕСТОЙ. Презентация бизнес-плана.

### Презентация бизнес-плана

#### Ключевые темы презентации.

Когда вы имеете на руках полностью составленный бизнес-план, то нельзя считать, что теперь успех обеспечен, и инвесторы сразу же захотят с вами работать. Необходимо также представить тщательно составленный бизнес-план в выгодном свете.

В представлении вашего бизнес-плана лучше всего поможет его **презентация**. Это встреча с инвесторами или крупными клиентами продолжительностью до **20 - 30 минут**.

За это время вы должны успеть охватить в своем рассказе семь **ключевых областей** бизнес-плана:

- предприятие и его продукция или услуги;
- рынок - ваши клиенты и конкуренты;
- маркетинговая стратегия, которой вы намерены следовать;
- первоочередные финансовые задачи (например, «ежегодный 20%-ный общий рост при 40%-ном обороте капитала»);
- необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти средства будут направлены;
- условия и сроки оплаты или реализации инвестиции.

После этого вы должны подробно и четко ответить на все **поступившие вопросы**. Готовясь к ответам на вопросы, попытайтесь поставить себя на место потенциальных инвесторов. Какого рода вопросы они вероятнее всего могут задать? Следите затем, чтобы презентация из диалога не превратилась в однообразный монолог.

Презентация должна четко показать, почему необходимы испрашиваемые фонды. Например, представитель банка должен быть уверен в том, что та форма ссуды, которую вы просите, соответствует целям, которые вы преследуете.

#### Способы повышения эффективности презентации.

- Всегда посылайте **копию бизнес-предложения** потенциальным инвесторам заранее, чтобы они имели возможность ознакомиться с ним до начала встречи. Таким образом, у вас будет больше шансов привлечь их внимание на презентации.

- Будьте предупредительны, профессиональны, вежливы, однако **не теряйте времени**. Если вы не можете эффективно провести презентацию, то тем самым вы вызываете сомнения у инвесторов в вашей способности эффективно руководить фирмой. Первые впечатления могут иметь длительное и непропорционально большое влияние. Производите впечатление умного и делового человека.

- Ведите себя с окружающими уважительно и непринужденно, и тогда вы, вероятнее всего, заслужите положительное отношение к себе и произведете **благоприятное впечатление**. Напротив, если вы небрежно одеты, плохо подготовлены, невосприимчивы и равнодушны, то кредиторы отнесутся к Вам с предубеждением.

- Будьте уверены в себе, проявляйте **энтузиазм в отношении своей продукции** или услуг.

- **Смотрите в глаза** своим потенциальным партнерам, но следите, чтобы это не превратилось в пристальное разглядывание.

- Будьте естественны в движениях. **Жестикуляция, мимика, поза** говорят слушателям о том, насколько вы уверены в себе.

- Старайтесь употреблять **утвердительные предложения**, избегайте неопределенных и отрицательных высказываний.

- Смотрите на вещи с точки зрения ваших партнеров, внимательно слушайте их вопросы и **не перебивайте** их.

- **Не будьте слишком фамильярны**, но в то же время приветствуйте партнеров теплой улыбкой и крепким рукопожатием.

- Используйте для презентации **наглядный материал**. Если у вас есть возможность, захватите с собой образцы своей продукции. Если вы по каким-то причинам этого не можете сделать, либо ваш бизнес относится к сфере услуг, захватите с собой фотографии. Постарайтесь добиться того, чтобы ваши будущие партнеры осмотрели образцы или фотографии, если это вообще возможно. Это сразу вызовет более серьезное отношение к вашим словам. Однако не забудьте убрать наглядные пособия, уже выполнившие свою задачу, так как в противном случае они могут отвлекать внимание слушателей. Все наглядные материалы должны быть выполнены профессионально и аккуратно. Используйте диаграммы, таблицы или графики, но помните, что во время презентации вы должны стараться **установить диалог, а не читать лекцию**.

- **Лично руководите презентацией**. Если вы заинтересованы в получении крупной суммы, то необходимо привлечь к участию в презентации кого-то из членов вашей руководящей группы. Но и в этом случае презентации акцентируйте внимание слушателей на вопросах рынка вашей продукции в компетентности вашей руководящей группы.

- Помните, что главная роль презентации заключается в том, чтобы заставить потенциального инвестора поверить вам и вашей команде. Учитывая **типичную психологию восприятия человеком нового предложения**, не следует обрушивать на потенциального инвестора сразу «поток» количественной и качественной информации.

- Следите за **культурой речи**. Правильно произношения слов, грамотность в построении предложений будет залогом впечатления о вас, как об образованном человеке. Грубые ошибки в речи приводят к тому, что слушатели теряют уважение к говорящему и уже не следят за содержанием сообщения.

- Попробуйте оценить свою **коммуникативную грамотность** задолго до презентации и по возможности поработать над ее совершенствованием.

Теперь вы можете приступить к воплощению проекта в жизнь, но организация бизнес-процесса требует еще множество дополнительных знаний для принятия **важных решений**. Момент принятия этих решений может быть разным, как на фазе подготовки и написания бизнес-плана, так и в процессе развития вашего проекта. Здесь многое зависит от складывающейся ситуации, специфики бизнес-идеи и изначальных условий старта.

- Поиск источников финансирования;
- Выбор организационно-правовой формы;
- Регистрация фирмы и учредительные документы;



- Открытие банковского счета;
- Поиск помещения и аренда;
- Выбор системы налогообложения;

Каким должен быть успешный предприниматель?

Вопрос о том, какими знаниями и навыками должен обладать предприниматель – это "камень преткновения" о который ломали и ломают копыя многие исследователи вопроса.

Знания предпринимателю, особенно в сфере его деятельности, очень нужны, но существуют тысячи и тысячи примеров того, что люди, не имеющие профессионального образования и даже несколько вульгарные, "били, бьют и, видимо будут бить" в этой области человеческой деятельности людей с великолепным профессиональным образованием и хорошими манерами.

Предпринимателя, конечно, "делают" некие личностные качества, например, "железная" воля, или твердая жизненная позиция, уверенность в себе и умение убеждать. Однако, жизненная практика показывает, что в предпринимательство часто приходят люди никак ранее себя не проявлявшие, оказавшиеся предпринимателями лишь в силу обстоятельств, но добившиеся заметных успехов.

Однозначного ответа нет на вопрос, каким должен быть успешный предприниматель, нет, но можно описать тот личностный потенциал, который существенно облегчит вам путь к успешному управлению собственным бизнесом. Сегодня оценивая то, что необходимо знать и уметь профессионалу того или иного типа, мы смотрим позиций **компетентностного подхода**.

**Компетенция – это личностная способность специалиста (сотрудника) решать определенный класс профессиональных задач.** Что бы решить проблему одних знаний недостаточно. За тем же предпринимательским поведением человека лежат определенные жизненные ценности, мотивы, смыслы, способности. Именно их мы и должны уловить, чтобы отважиться делать какие-то суждения по поводу того "будет или не будет из этого человека толк". В смысле предпринимательства, конечно.

Модель компетенций необходимых предпринимателю можно вывести через четыре блока компетенций, в основе которых лежит **понятие эффективности: образовательной, личностной, лидерской операционной и стратегической.** В той или иной мере, успешный предприниматель должен обладать и устойчиво демонстрировать каждую из них.

**Образовательная эффективность** предпринимателя предполагает системность мышления, широкий кругозор, понимание бизнеса, в котором работает предприниматель, знание объектов управления (производство, персонал, сбыт, маркетинг, финансы и др.), знание инфраструктуры бизнеса, менеджерских функций, основ инновационного и стратегического менеджмента и, конечно же, жажду получать "работающие", полезные в своей деятельности знания.

**Личностная эффективность** предпринимателя предполагает:

- работоспособность, или стремление выполнять большие объемы работ за единицу времени;
- организованность, т.е. отличные навыки управления временем, эмоциями, мышлением, умение четко расставлять личные приоритеты, дисциплинированность, ответственность;

- эффективность в коммуникации, т.е. умение хорошо формулировать суть предложений, способность слушать и понимать, владеть навыками публичного выступления, эффективной аргументацией, а также письменной речью;
- эффективность работы в команде, т.е. хорошее знание своей роли в команде, способность к взаимодействию с другими членами команды, способность проявлять инициативу, лидерские качества;
- креативность, т.е. обладание навыками нестандартного мышления, регулярное генерирование интересных и продуктивных идей относительно работы команды, своей фирмы, бизнеса;
- рефлексивность, т.е. способность осознавать неэффективные аспекты деятельности, своей и команды, бизнеса, способность переосмысливать их по линии большей эффективности
- нацеленность на результат, т.е. демонстрация высокой мотивации достижения.

**Операционная лидерская эффективность** предпринимателя предполагает:

- уверенность в себе, т.е. устойчивой демонстрация веры в себя и в свои силы, особенно в плане взаимодействия с людьми, партнерами по бизнесу и конкурентами;
- эффективное управление командой, т.е. знание людей, их особенностей, умение мотивировать их, ставить цели, организовать взаимодействие, контролировать процесс и давать оценку результата и вклада каждого;
- кросс-функциональность, т.е. понимание места и роли своего бизнеса в структуре других бизнесов, успешное взаимодействие с другими бизнес-фирмами, СМИ, властью и т.д.;
- эффективная работа с информацией, т.е. умение выстроить информационные потоки так, чтобы они работали на результат, были прозрачными, точными, по делу, не вредили бизнесу;
- инициативность, т.е. устойчивое стремление подавать эффективные предложения и добиваться их реализации, используя все ресурсы организации и окружения;
- нацеленность на успешный командный результат, т.е. способность и сильное желание вести свою бизнес, вою команду к успеху через различные возникающие препятствия и барьеры.

## **Уведомительный порядок начала осуществления предпринимательской деятельности**

### **Уведомительный порядок открытия бизнеса**

В соответствии со ст.8 Федерального закона №294 -ФЗ от 26.12.2008 г «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» с 1 июля 2009 года введен уведомительный порядок начала осуществления некоторых видов деятельности.

Речь идет о следующих сферах:

- 1) предоставление гостиничных услуг, а также услуг по временному размещению и обеспечению временного проживания;
- 2) предоставление бытовых услуг;
- 3) предоставление услуг общественного питания организациями общественного питания;
- 4) розничная торговля (за исключением розничной торговли товарами, оборот которых ограничен в соответствии с федеральными законами);
- 5) оптовая торговля (за исключением оптовой торговли товарами, оборот которых ограничен в соответствии с федеральными законами);
- 6) предоставление услуг по перевозкам пассажиров и багажа по заказам автомобильным транспортом (за исключением осуществления таких перевозок по маршрутам регулярных перевозок, а также для обеспечения собственных нужд юридических лиц, индивидуальных предпринимателей);
- 7) предоставление услуг по перевозкам грузов автомобильным транспортом, грузоподъемность которого составляет свыше двух тонн пятисот килограммов (за исключением таких перевозок, осуществляемых для обеспечения собственных нужд юридических лиц, индивидуальных предпринимателей);
- 8) производство текстильных материалов, швейных изделий;
- 9) производство одежды;
- 10) производство кожи, изделий из кожи, в том числе обуви;
- 11) обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, за исключением мебели;
- 2) издательская и полиграфическая деятельность;
- 13) деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий (за исключением указанной деятельности, осуществляемой в целях защиты государственной тайны);
- 14) производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий;
- 15) производство молока и молочной продукции;
- 16) производство соковой продукции из фруктов и овощей;
- 17) производство масложировой продукции;
- 18) производство сахара;
- 19) производство мукомольной продукции;
- 20) производство безалкогольных напитков.

**Для начала осуществления деятельности в уведомительном порядке необходимо:**

- зарегистрироваться в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя;
- встать на налоговый учет;
- привести деятельность в соответствие с законодательством (в том числе привести в соответствие с обязательными требованиями здания и сооружения, помещения, оборудование, транспортные средства);

- заполнить уведомление по форме, утверждаемой постановлением Правительства РФ от 16.07.2009 г № 584 «Об уведомительном порядке начала осуществления отдельных видов предпринимательской деятельности» (приложение 1);

- направить уведомление в уполномоченный федеральный орган исполнительной власти (Роспотребнадзор, ФМБА России или Ространснадзор). Уведомление направляется после государственной регистрации и постановки на учет в налоговом органе, но до начала фактического осуществления деятельности. В дальнейшем юридическое лицо, индивидуальный предприниматель обязаны сообщить в письменной форме дополнительно в уполномоченный федеральный орган сведения о следующих изменениях:

- изменение места нахождения юридического лица и (или) места фактического осуществления деятельности;

- изменение места жительства индивидуального предпринимателя;

- реорганизация юридического лица.

Неисполнение требования о направлении уведомления либо представление уведомления, содержащего недостоверные сведения, влечет за собой ответственность.

Таким образом, после соблюдения всей этой процедуры с предпринимателя не могут требовать дополнительных, излишних разрешений и согласований.

## **Основные элементы начала осуществления предпринимательской деятельности**

### **1. Регистрация юридического лица или статуса индивидуального предпринимателя и постановка на налоговый учет.**

Чтобы начать свою собственную деятельность, необходимо пройти государственную регистрацию – зарегистрироваться в налоговой службе. Государственная регистрация осуществляется в срок не более чем пять рабочих дней со дня представления документов в регистрирующий орган.

Регистрирующим органом является Федеральная налоговая служба Российской Федерации.

Государственная регистрация юридического лица осуществляется по месту нахождения указанного учредителями в заявлении о государственной регистрации постоянно действующего исполнительного органа. Государственная регистрация индивидуального предпринимателя осуществляется по месту его жительства.

Для регистрации индивидуального предпринимателя или юридического лица в налоговый орган следует представить документы:

#### ***Для индивидуального предпринимателя (если он является гражданином РФ):***

- подписанное заявителем заявление о государственной регистрации;
- копия основного документа физического лица, регистрируемого в качестве индивидуального предпринимателя;
- документ об уплате государственной пошлины.

#### ***Для юридического лица:***

- подписанное заявителем заявление о государственной регистрации. В заявлении подтверждается, что представленные учредительные документы соответствуют установленным законодательством Российской Федерации требованиям к учредительным документам юридического лица данной организационно-правовой формы, что сведения, содержащиеся в этих учредительных документах, иных представленных для государственной регистрации документах, заявлении о государственной регистрации, достоверны, что при создании юридического лица соблюден установленный для юридических лиц данной организационно-правовой формы порядок их учреждения, в том числе оплаты уставного капитала (уставного фонда, складочного капитала, паевых взносов) на момент государственной регистрации, и в установленных законом случаях согласованы с соответствующими государственными органами и (или) органами местного самоуправления вопросы создания юридического лица;

- решение о создании юридического лица в виде протокола, договора или иного документа в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- учредительные документы юридического лица (подлинники или засвидетельствованные в нотариальном порядке копии);

- выписка из реестра иностранных юридических лиц соответствующей страны происхождения или иное равное по юридической силе доказательство юридического статуса иностранного юридического лица -учредителя;

- документ об уплате государственной пошлины.

Пошлина за регистрацию индивидуального предпринимателя составляет 800 рублей, за регистрацию юридического лица -4000 рублей.

#### **Примечание:**

*Законодательство РФ не содержит требования по формированию индивидуальным предпринимателем уставного капитала. Это означает, что фактически можно начинать свою деятельность даже без минимальных "стартовых*

вложений". При регистрации статуса индивидуального предпринимателя необходимо помнить о полной имущественной ответственности индивидуального предпринимателя по своим обязательствам. Это тот фактор риска, на который нужно обратить внимание, особенно если есть то, что можно потерять. Законодательство не запрещает индивидуальным предпринимателям принимать на работу наемных работников.

## **2. Выбор организационно-правовой формы для юридического лица**

Как известно, организационно-правовых форм юридически лиц много, но следует остановить свое внимание на обществе с ограниченной ответственностью (ООО). Это наиболее оптимальная форма для малого и среднего бизнеса, и большинство организаций в данном сегменте представлены именно такой формой. Объясняется это, в первую очередь, простотой создания, оперативностью и высоким уровнем управленческого контроля, возможностью относительно простого выхода из состава учредителей.

Деятельность ООО определяется специальным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Обществом с ограниченной ответственностью признается созданное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

ООО должно иметь полное и вправе иметь сокращенное фирменное наименование на русском языке. Участниками общества могут быть граждане и юридические лица. Закон об ООО не запрещает учреждать общество одним лицом. Число участников общества не должно быть более пятидесяти.

Учредительным документом ООО является устав, в котором должно быть указано: полное и сокращенное фирменное наименование общества; сведения о месте нахождения общества; сведения о составе и компетенции органов общества; сведения о размере уставного капитала общества; права и обязанности участников общества и др. Размер уставного капитала общества должен быть не менее чем десять тысяч рублей.

## **3. Определение видов экономической деятельности (ОКВЭД)**

Для осуществления предпринимательской деятельности предприниматель при государственной регистрации своей деятельности должен определиться с конкретными видами деятельности, которые он планирует осуществлять. Конкретные виды экономической деятельности устанавливаются в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности ОК 004-93.

При создании организации или регистрации статуса индивидуального предпринимателя или юридического лица необходимо указать общее количество видов деятельности, которыми юридическое лицо собирается заняться.

## **4. Открытие расчетного счета**

*Следующим этапом при учреждении собственного дела является открытие расчетного счета в банке.*

### **Для индивидуального предпринимателя:**

Счетами признаются расчетные (текущие) и иные счета в банках, открытые на основании договора банковского счета, на которые зачисляются и с которых могут расходоваться денежные средства. Для совершения расчетов, связанных с предпринимательской деятельностью, индивидуальными предпринимателями открываются расчетные счета.

Для открытия расчетного счета индивидуальный предприниматель должен представить в банк документ, удостоверяющий личность, банковскую карточку, свидетельство о постановке на учет в налоговом органе и свидетельство о государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя.

Открыв счет, индивидуальные предприниматели обязаны в течение семи дней со дня его открытия письменно сообщить об этом в налоговый орган по месту жительства. При нарушении данного требования ему грозит штраф в размере 5000 руб. Индивидуальные предприниматели уведомляют налоговую инспекцию только о счетах, используемых в предпринимательской деятельности.

**Для юридического лица:**

Расчетные счета открываются юридическими лицами для совершения расчетов, связанных с предпринимательской деятельностью или частной практикой. Для открытия расчетного счета необходимо предоставить в банк следующие документы:

- а) свидетельство о государственной регистрации юридического лица;
- б) учредительные документы юридического лица;
- в) лицензии (разрешения), выданные юридическому лицу в установленном законодательством Российской Федерации порядке на право осуществления деятельности, подлежащей лицензированию, в случае если данные лицензии (разрешения) имеют непосредственное отношение к правоспособности клиента заключать договор банковского счета соответствующего вида;
- г) банковскую карточку;
- д) документы, подтверждающие полномочия лиц, указанных в карточке, на распоряжение денежными средствами, находящимися на банковском счете, а в случае когда договором предусмотрено удостоверение прав распоряжения денежными средствами, находящимися на счете, с использованием аналога собственноручной подписи, документы, подтверждающие полномочия лиц, наделенных правом использовать аналог собственноручной подписи;
- е) документы, подтверждающие полномочия единоличного исполнительного органа юридического лица;
- ж) свидетельство о постановке на учет в налоговом органе.

Юридические лица обязаны в течение 7 дней письменно сообщить в налоговый орган, соответственно по месту нахождения организации, об открытии или о закрытии своих счетов (лицевых счетов).

**Для справки:** сумма **наличной сделки** между индивидуальными предпринимателями и юридическими лицами не должна превышать 100 тыс. руб. Иными словами, в рамках одного договора партнеру можно передать наличными только 100 тыс. руб. Данное ограничение касается расчетов предпринимателя с юридическими лицами и другими ИП, на расчеты с физическими лицами оно не распространяется.

## **5. Выбор системы налогообложения**

Следует сказать, что в Российской Федерации подавляющее большинство малых и средних предпринимателей работают с применением следующих систем налогообложения:

- 1) Система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД) -около 56% предпринимателей;
- 2) Упрощенная система налогообложения (УСН) -около 35% предпринимателей;
- 3) Общая система налогообложения -около 8% предпринимателей;
- 4) УСН на основе патента -1,5%

Речь о добровольном выборе системы налогообложения может идти только в случае выбора между применением УСН или общей системы налогообложения, поскольку применение ЕНВД является обязательным в случае принятия соответствующего нормативно-правового акта представительным органом местного самоуправления, органами городов федерального значения Москвы и Санкт-Петербурга.

Если вы планируете ведение крупного бизнеса с высоким уровнем доходности, если ваши предполагаемые партнеры будут настаивать на выставлении вами счетов-фактур, чтобы принять «входной» НДС к вычету, то придется остановиться на **общей системе налогообложения**, т.к. для ее применения нет никаких количественных, оборотных и иных критериев-ограничений.

Если планируется некрупный бизнес, то у Вас есть возможность работать на **упрощенной системе налогообложения**. Преимущества очевидны.

Во-первых, вместо налога на прибыль, НДС (кроме таможенного и вытекающего из операции в рамках договора простого товарищества (доверительного управления), налога на имущество организации Вы будете платить единый налог. Налоговая ставка будет составлять 6%, если вы выберете в качестве объекта налогообложения доходы, и 15%, если объектом будут доходы, уменьшенные на величину расходов. На территории Камчатского края данная ставка снижена до 10%.

Напомним, что «упрощенцы» обязаны платить страховые взносы на обязательное пенсионное страхование, а также взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Во-вторых, организации на УСН не ведут в полном объеме бухучет, а ведут только учет основных средств и нематериальных активов.

Правда, применение УСН имеет ряд ограничений. Так, в частности, не могут применять УСН: организации, имеющие филиалы и представительства; банки; бюджетные учреждения; иностранные организации и т.д.

Важным ограничением, препятствующим применению УСН, является превышение определенного лимита доходов. С 2010 года эта сумма будет составлять 60 миллионов рублей. А перейти на «упрощенку» можно будет, если за 9 месяцев предыдущего года доходы не превысили 45 млн. рублей.

Одним из наиболее распространенных режимов налогообложения является **ЕНВД**. В первую очередь, следует отметить, что ЕНВД, в отличие от УСН, является обязательным налоговым режимом -организация или ИП обязаны на него перейти, если органом местного самоуправления принят соответствующий нормативно-правовой акт, обязывающий применять ЕНВД для определенных видов деятельности.

Среди основных преимуществ данного налогового режима -освобождение от уплаты ряда налогов. Организации, применяющие ЕНВД, освобождаются от обязанности по уплате налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций и единого социального налога. Индивидуальные предприниматели соответственно освобождаются от обязанности по уплате налога на доходы физических лиц, налога на имущество физических лиц и единого социального налога. Кроме того, организации и ИП, применяющие ЕНВД, не являются плательщиками НДС.

Плательщики ЕНВД обязаны вести бухучет и представлять бухгалтерскую отчетность в общеустановленном порядке, никаких исключений и льгот для них не предусмотрено, как например, для плательщиков УСН.

Что касается ставки ЕНВД, то она составляет 15% от величины вмененного дохода. В свою очередь, вмененный доход равен произведению базовой доходности по определенному виду предпринимательской деятельности и величины физического показателя, характеризующего данный вид деятельности.



## **6. Ведение бухгалтерского учета и предоставление отчетности**

В соответствии с законодательством РФ вести бухгалтерский учет должны все организации (**юридические лица**), находящиеся на территории Российской Федерации. Индивидуальные предприниматели ведут учет доходов и расходов в порядке, установленном Налоговым кодексом РФ.

Организации, перешедшие на упрощенную систему налогообложения (УСН), освобождаются от обязанности по ведению бухгалтерского учета.

Организации и индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения, ведут учет доходов и расходов. Индивидуальные предприниматели исчисляют налоговую базу по итогам каждого налогового периода на основе данных учета доходов и расходов и хозяйственных операций. Данный порядок распространяется на индивидуальных предпринимателей, находящихся только на общей системе налогообложения. Таким образом, индивидуальный предприниматель должен вести Книгу учета доходов и расходов и хозяйственных операций.

## **7. Применение контрольно-кассовой техники и ведение кассовой книги**

В соответствии, с общим порядком для ведения предпринимательской деятельности необходимо применять контрольно-кассовую технику.

Но из этого правила есть ряд исключений:

- во-первых, в соответствии с п.3 ст.2 Закона о ККТ осуществление некоторых видов предпринимательской деятельности в силу своей специфики возможно без применения ККТ. Полный перечень данных видов деятельности установлен в вышеуказанном пункте: это, например: продажа ценных бумаг; продажа лотерейных билетов; торговля в киосках мороженым и безалкогольными напитками в розлив и др.

- во-вторых, применение организациями и ИП бланков строгой отчетности, заменяющих применение ККТ.

- в-третьих, предприниматели, являющиеся плательщиками ЕНВД, имеют право не применять ККТ при условии выдачи по требованию покупателя (клиента) документа (товарного чека, квитанции или другого документа, подтверждающего прием денежных средств за соответствующий товар (работу, услугу).

Если предпринимателю все-таки необходимо приобретать ККМ, то ее необходимо надлежащим образом зарегистрировать. Для этого предприниматель представляет в налоговый орган (по месту нахождения -для юридического лица или по месту жительства -для физического лица) заявление о регистрации контрольно-кассовой техники по утвержденной форме. К заявлению прилагаются паспорт контрольно-кассовой техники, подлежащей регистрации, и договор о ее технической поддержке, заключенный пользователем и поставщиком (центром технического обслуживания). Налоговый орган не позднее 5 рабочих дней регистрирует контрольно-кассовую технику.

Юридические лица в Российской Федерации обязаны вести кассу. Отметим, что в данном случае речь идет не о контрольно-кассовых машинах (ККМ), которые используются в расчетах с населением за проданные товары, т.е. подразумевается определенная сумма наличных (касса), из которых бизнесмен выдает деньги под отчет, на хозяйственные покупки, выплачивает зарплату.)

Что касается индивидуальных предпринимателей, то тут вопрос не однозначный. В соответствии с Налоговым кодексом РФ на индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН и ЕНВД, распространяется действие порядка ведения кассовых операций, установленного в соответствии с законодательством Российской Федерации.

У индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН, сохраняется действующий порядок ведения кассовых операций и порядок представления статистической отчетности. Таким образом, ИП, применяющие УСН и ЕНВД, должны

вести кассовую книгу. Что касается индивидуальных предпринимателей на общей системе налогообложения, то в законодательстве нигде не установлена их обязанность по ведению кассы и информация относительно формы оформления кассовых документов. Тем не менее, практика показывает, что для избежания конфликтных ситуаций с налоговыми органами всем индивидуальным предпринимателям предлагается вести кассовую книгу.

## **Контактная информация**

Агентство по молодежной политике Камчатского края  
683000, г. Петропавловск-Камчатский, ул.Советская, 35

Телефон: (8-415-2)-42-41-13

Факс: 42-35-64

Официальный сайт Агентства: [www.portal-uspeha.ru](http://www.portal-uspeha.ru)

Электронный адрес Агентства: [udmako@mail.kamchatka.ru](mailto:udmako@mail.kamchatka.ru)

## Список источников

### Нормативные правовые акты, касающиеся вопроса открытия бизнеса:

1. Налоговый кодекс Российской Федерации;
2. Гражданский кодекс Российской Федерации;
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях;
4. Федеральный закон от 26.12.2008 г № 294 – ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) муниципального контроля»;
5. Федеральный закон от 8 августа 2001 г. № 128-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности»;
6. Федеральный закон от 08.08.2001 N 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»;
7. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
8. Федеральный закон от 21.11.1996 № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
9. Федеральный закон от 24.07.1998 № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний»;
10. Федеральный закон от 22 мая 2003 года № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт»;
11. Федеральный закон от 17 июля 2009 года № 162-ФЗ «О внесении изменения в статью 2 Федерального закона «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт»;
12. Постановление Правительства РФ от 30.09.2004 № 506 «Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе»;
13. Постановление Правительства РФ от 6 мая 2008 г. № 359 «О порядке осуществления наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт без применения контрольно-кассовой техники»;
14. Постановление Правительства РФ от 23 июля 2007 г. № 470 «Об утверждении Положения о регистрации и применении ККТ, используемой организациями и индивидуальными предпринимателями»;
15. Приказ ФНС России от 17.01.2008 № ММ-3-09/11@ «Об утверждении форм сообщений налогоплательщиками сведений, предусмотренных пунктами 2, 3 статьи 23 НК РФ»;

16. Приказ Министерства Финансов РФ от 13 августа 2002 года №86н «Об утверждении Порядка учета доходов и расходов и хозяйственных операций для индивидуальных предпринимателей»;
17. Приказ Минпромторга России от 30 декабря 2008 г. № 480 «О государственном реестре контрольно-кассовой техники»;
18. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 004-93;
19. Инструкция ЦБ РФ от 14.09.2006 N 28-И «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам)».

**Интернет-ресурсы:**

Все нормативно-правовые акты, указанные выше, находятся в открытом доступе. Актуальные редакции этих документов можно найти на сайтах:

1. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
2. [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. [www.kodeks.ru](http://www.kodeks.ru)

Официальный сайт Научно-практического Центра Бизнеса и менеджмента Института перспективных транспортных технологий и переподготовки кадров СГУПС (г.Новосибирск): [www.ipk.stu.ru](http://www.ipk.stu.ru)