



**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ,  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ  
ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**



**АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ  
«РЕСПУБЛИКАНСКИЙ БИЗНЕС-ИНКУБАТОР ПО ПОДДЕРЖКЕ МАЛОГО И  
СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И СОДЕЙСТВИЮ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ»  
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ, ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ  
ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

# **ЭФФЕКТИВНЫЙ БИЗНЕС**

*(Информационно-методическое пособие)*

г. Чебоксары – 2013 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА, РАЗВИТИЯ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА.....	6
1.1. Понятие предпринимательской деятельности.....	6
1.2. Способности к предпринимательству.....	6
1.3. Понятие малого и среднего предпринимательства и их критерии.....	7
2. ОТКРЫТИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА. ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ.....	8
2.1. Формы ведения бизнеса.....	8
2.2. Федеральный закон от 08.08.2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».....	13
2.3. Плюсы и минусы ООО и ИП.....	21
3. КАК НАЙТИ ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА НА РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА.....	27
3.1. Плюсы и минусы получения финансов от родственников и друзей.....	27
3.2. Как получить кредит в банке?.....	30
3.3. Как привлечь в проект инвесторов?.....	33
4. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ТАКТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА. ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	43
4.1. Стратегический менеджмент. Стратегия развития компании.....	43
4.2. Необходимость бизнес-планирования. Структура и содержание основных разделов бизнес-плана.....	46
4.3. Организационный план. Организационная структура управления – виды, преимущества, недостатки.....	51
4.4. Комплекс маркетинга: четыре «Р».....	56
4.5. Финансовое планирование. Понятие себестоимости. Ценообразование.....	60
4.6. Прибыль. Привлечение дополнительных источников финансирования: кредит, лизинг.....	62
4.8. Эффективная презентация бизнес-плана.....	65

5. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ .....	69
5.1 Формирование команды как основного стратегического ресурса бизнеса.	69
5.2. Кадровое планирование. Основные положения Трудового кодекса Российской Федерации.....	69
6. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА .....	80
6.1. Общая система налогообложения – основные налоги, порядок их исчисления и сроки уплаты.....	80
6.2. Упрощенная система налогообложения – основные налоги, порядок их исчисления и сроки уплаты.....	81
6.3. Единый налог на вмененный доход. Единый сельскохозяйственный налог .....	83
6.4. Патентная система налогообложения.....	85
7. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА .....	89
7.1. Республиканская программа развития субъектов малого и среднего предпринимательства в Чувашской Республике на 2010-2020 годы.....	89
7.2. Финансовая, имущественная, организационная, информационная, консультационная поддержка малого бизнеса.....	90

## ВВЕДЕНИЕ

Какой он – **эффективный бизнес**? Это понятие очень тесно связано с финансовой стабильностью, свободой, большими деньгами, а также успешным и перспективным будущим.

Есть хорошая цитата Роберта Кийосаки из его книги «Как уйти в отставку молодым и богатым». Она гласит – «Всегда нужно начинать с конца, когда что-то начинаешь» Таким образом, еще на этапе создания своего бизнеса необходимо знать и понимать, каким должен быть бизнес, который будет считаться эффективным?

Прежде всего, он должен быть максимально прибыльным с минимальными затратами средств и времени. И соответственно, выбирать нужно тот сегмент рынка, в котором текущие знания основателя бизнеса будут на самом высоком уровне.

Хотя, это и не обязательно, но, все же желательно – хорошо разбираться в деле, которым руководишь. Однако в случае, если Вы – просто инвестор, Вашим делом можно поставить управлять грамотного и опытного директора, который сам построит всю систему и заставит ее работать Вам на благо.

Идея бизнеса должна быть, в первую очередь, увлекательной, умной, логичной и, по возможности – простой. Это послужит основным фундаментом успеха. Направление, которое Вы выберете, должно яростно вдохновлять, наталкивать на славные и великие подвиги.

Важно, думать не только о руководящих позициях, но и о должностях находящихся уровнем ниже, но, ни в коем случае не брать на себя эти обязанности. Каким бы Вы не были талантливым, и сколько бы Вы не умели, Вы никогда не сможете успеть все и на высоком уровне.

Вы, конечно, можете стать руководителем универсалом, который объединил в себе должности маркетолога, менеджера, бухгалтера, экономиста и юриста, экспедитора и уборщика. Однако, не стоит так надрываться – иначе то, что Вы заработаете, Вам придется потратить на восстановление своего пошатнувшегося в результате непосильных нагрузок здоровья. Делегируйте все полномочия, которые только можно поручить нанятым специалистам. Этим Вы разгрузите себя и существенно увеличите эффективность Вашего бизнеса.

Любая предпринимательская деятельность требует не только желания и рвения, но и большого умения. Чтобы стать предпринимателем, недостаточно

владеть некоторой суммой денег или набором средств производства. Надо правильно распорядиться этими деньгами и средствами, чтобы они могли принести новые деньги, прибыль. Предпринимателем может быть только человек **умеющий**.

А умеющий человек, это, прежде всего – **знающий**. Предпринимательству необходимо учиться, и не только на первых этапах становления бизнеса, но и постоянно.

Что должен знать и уметь предприниматель? Он должен знать – каким образом осуществляется предпринимательская деятельность, в какой очередности производятся практические действия, какие препятствия ожидают бизнесмена на его пути, какие ошибки он может совершить и какие шансы на успех он имеет. Предприниматель должен тщательно подготовить дело, организовать производство и реализовать продукт. Он должен уметь оценивать конкретные рыночные ситуации, делать правильный выбор, хорошо ориентироваться в действующем законодательстве. Никто и никогда не скажет бизнесмену – что необходимо делать в той или иной ситуации, не придет на помощь. Любой предприниматель должен рассчитывать в первую очередь на себя, уметь принимать самостоятельные решения, быть творцом, а для этого – быть не только знающим и умеющим, но и **думающим**.

# 1. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА, РАЗВИТИЯ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА

## 1.1. Понятие предпринимательской деятельности

**Предпринимательская деятельность** – самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке (*ст.2, часть I ГК РФ*).

Порядок регистрации определяется Федеральным законом от 08.08.2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

## 1.2. Способности к предпринимательству

Отличительные черты предпринимательства, направленные на получение прибыли как главную цель – самостоятельность, ответственность, неопределенность, рискованность, творчество, новаторство, целеустремленность.

**Для предпринимателя важны: способность доводить дело до конца и умение объединить вокруг себя людей, благоприятствующих выполнению основных задач.**

Шведский экономист Б.Карлоф, занимающийся исследованиями конкурентной стратегии, отмечает следующие необходимые качества предпринимателя: предпочитает принимать решения самостоятельно, восприимчив к новому, нацелен на получение результатов, открыт для конструктивной критики и похвал, стремится принимать активное участие в бизнесе, любит быстрое развитие и нововведение, крайне требователен к себе и к способностям своих компаньонов.

Американские экономисты Р.Хизрич и М.Питерс считают, что специальные курсы для предпринимателей могут выработать у слушателей, способных к бизнесу, необходимые умения и дать нужные знания, такие как:

ясное понимание предпринимательства; отделение фактов от мифов; умение давать взвешенные оценки; умение находить нестандартные решения; умение вести себя и принимать решения в условиях неопределенности; умение вырабатывать новые коммерческие идеи; умение оценивать перспективность

новых идей; знания, необходимые для создания нового дела; умение оценивать внешнюю ситуацию; умение оценивать действия с точки зрения этики и морали; умение заключать сделки, устанавливать контакты, вести переговоры; умение получить причитающееся.

### 1.3. Понятие малого и среднего предпринимательства и их критерии

**Субъекты малого и среднего предпринимательства** (далее – СМСП) – хозяйствующие субъекты (юридические лица и индивидуальные предприниматели), отнесенные в соответствии с условиями, установленными Федеральным законом № 209-ФЗ, к малым предприятиям, в том числе к микропредприятиям, и средним предприятиям (ст. 3 ФЗ от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ).

**Критериями отнесения** к СМСП являются:

- для юридических лиц - суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать двадцать пять процентов (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать двадцать пять процентов;

- средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- от 100 до 250 чел. включительно - для средних предприятий;

- до 100 чел. включительно - для малых предприятий;

- до 15 чел. - для микропредприятий (ст.4 ФЗ от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ);

- выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость или балансовая стоимость активов (остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов) за предшествующий

календарный год не должна превышать предельные значения, установленные Правительством Российской Федерации для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- микропредприятия - 60 млн.рублей;
- малые предприятия - 400 млн. рублей;
- средние предприятия - 1000 млн.рублей *(постановление Правительства РФ от 22.07.2008 г. № 556 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства»).*

## 2. ОТКРЫТИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА.

### ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

#### 2.1. Формы ведения бизнеса

Когда Вы решаетесь на то, чтобы начать свой собственный бизнес, первый вопрос, с которым Вы сталкиваетесь - вопрос о форме его организации.

Даже если Вы уже четко представляете чем и как будете заниматься, эту деятельность нужно как-то юридически правильно «обозвать». Будете ли вы юридическим лицом (организацией) или намерены вести дела от своего имени и быть индивидуальным предпринимателем (он же ЧП, он же ПБОЮЛ) решать Вам! Отметим лишь основные характерные признаки обеих форм.

Что такое юридическое лицо, кого признают в качестве такового и каких видов оно бывает?

**Юридическое лицо** — зарегистрированная в установленном законом порядке организация, которая имеет следующие признаки:

- имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество;
- отвечает по своим обязательствам этим имуществом;
- может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права;
- несет от своего имени обязанности;
- может выступать в качестве истца или ответчика в суде.

Обязательными атрибутами такого лица являются учредительные документы и юридический адрес.



Существует большой перечень видов юридических лиц и классифицируются они по самым разным основаниям. Наиболее распространенной является классификация в зависимости от характера деятельности. Согласно этому критерию они делятся на коммерческие и некоммерческие.

Рассмотрим подробнее эти формы. К коммерческим относятся организации, которые имеют своей целью получение прибыли (п. 1 ст. 50 ГК). Они, в свою очередь, имеют следующие разновидности:

#### **I. Коммерческие организации**

##### **1) Хозяйственное товарищество (ст. 66- 68 ГК РФ):**

**А) Полное товарищество (ст. 69- 81 ГК РФ);**

**Б) Товарищество на вере (командитное товарищество) (ст. 82- 86 ГК РФ);**

##### **2) Хозяйственное общество:**

**А) Акционерное общество (ст. 96- 102 ГК РФ, ФЗ « Об АО» от 26. 12. 1995 г. № 208- ФЗ):**

- *открытые акционерные общества* (п. 2, ст. 7 ФЗ «Об АО»);

- *закрытые акционерные общества* (п. 3, ст. 7 ФЗ «Об АО»);

**Б) Общество с ограниченной ответственностью (ст. 87- 94 ГК РФ, ФЗ «об ООО» от 08.02. 1998 г. № 14- ФЗ);**

**В) Общество с дополнительной ответственностью (ст. 95 ГК);**

**3) Производственный кооператив (ст. 107- 112 ГК РФ, ФЗ «О производственных кооперативах» от 08.05.1996, № 41-ФЗ);**

**4) Унитарное предприятие (ст. 113- 114 ГК РФ, ФЗ « О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» от 14. 11. 2002 г. № 161- ФЗ):**

**А) Основанное на праве хозяйственного ведения (ст. 114 ГК);**

**Б) Основанное на праве оперативного управления (казенное предприятие) (ст. 115 ГК РФ).**

Статус коммерческой организации дает возможность весьма широкого участия в гражданском обороте. Так, коммерческие организации могут иметь те гражданские права и нести те обязанности, которые необходимы им для осуществления любых видов деятельности, которые, конечно, не запрещены законом (общая правоспособность), но это, вместе с тем, еще и влечет предъявление повышенных требований к их деятельности (например, имущественная ответственность). Проще говоря, коммерческие организации

могут заниматься любыми видами деятельности, которые приносят доход и не запрещены законом, а также отвечают по всем своим «долгам» своим же имуществом.

**II. Некоммерческие организации** (ст. 116- 123 ГК РФ, ФЗ «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г. № 7- ФЗ)

**1) Общественные и религиозные организации (объединения)** (ст. 117 ГК РФ, ФЗ « Об общественных объединениях» от 19.05.1995 г. № 82- ФЗ):

**А) Политическая партия** (ФЗ «О политических партиях» от 11.07.2001 г. № 95- ФЗ);

**Б) Профессиональный союз** (ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12.01.1996 г. № 10- ФЗ);

**В) Торгово-промышленная палата** (Закон «О торгово-промышленных палатах в РФ» от 7.07.1993 г. № 5340- 1);

**Г) Национально-культурная автономия и т.д.** (ФЗ «О национально- культурной автономии» от 17.06.1996 г. № 74- ФЗ);

**2) Орган общественной самоорганизации:**

**А) Общины коренных малочисленных народов РФ** (ФЗ «Об общих принципах организации общин коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока РФ» от 20.07.2000 г. № 104- ФЗ);

**Б) Казачьи общества** (6.2 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**3) Государственная корпорация** (ФЗ «О государственной Корпорации «Ростехнологии»» от 23.11.2007 г. №270- ФЗ);

**4) Фонд** (ст. 7 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**5) Некоммерческое партнёрство** (ст.8 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**6) Частные учреждения** (ст.9ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**7) Государственная компания** (ст. 7.2 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**8) Автономная некоммерческая организация** (ст. 7 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**9) Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы)** (ст. 11- 12 ФЗ «О некоммерческих организациях»);

**10) Потребительский кооператив** (Закон «О потребительской кооперации» от 19.06.1992 г. № 3085- 1).

При этом, Гражданский кодекс не содержит полного перечня таких организаций, но предусматривает возможность их появления только в

перечисленных выше формах. Эти юридические лица могут заниматься только той деятельностью, которая им разрешена законом и учредительными документами (специальная правоспособность).

Некоммерческие организации вправе осуществлять предпринимательскую деятельность (т.е. получать прибыль), которая должна, однако, соответствовать двум условиям: служить достижению поставленных перед организацией некоммерческих целей и соответствовать этим целям по своему характеру (например, общественная организация вправе издавать свою литературу, но не может заниматься издательской деятельностью по заказу других лиц и организаций). Кроме того, полученную прибыль некоммерческая организация не может распределять между своими участниками (учредителями), а должна направлять только на достижение целей, которые для нее установлены (например, средства, полученные от реализации этой печатной продукции должны пойти на приобретение новых материалов, техники, но не может пойти на «зарплату» своим участникам).

Существует и другая классификация юридических лиц - в зависимости от прав учредителей (участников) юридического лица на его имущество:

**I. Юридические лица – собственники.** Участники такого юридического лица имеют лишь права требования по обязательствам (то есть право одного лица (кредитора) требовать от другого лица (должника) совершения определенных действий имущественного характера (например, передачи вещи, уплаты денег) либо воздержания от каких-либо действий) на имущество, а право собственности на это имущество утрачивается, если, конечно, оно прямо не передается организации только во временное пользование. К ним относится большинство коммерческих организаций (за исключением унитарных предприятий - несобственников), т.е. товарищества, общества и производственные кооперативы, а из числа некоммерческих - потребительские кооперативы (п. 2 ст. 48 ГК) и некоммерческие партнерства.

**II. Юридические лица – несобственники.** У участников такого юридического лица сохраняется либо право собственности (характерно для унитарных предприятий и учреждений), либо иное (ограниченное) вещное право (например, для дочерних и унитарных предприятий) (п. 2 ст. 48 ГК). Существование таких юридических лиц не является свойственным для нормального имущественного оборота и характерно для переходного этапа отечественной экономики и основанного на нем правопорядка.

**III. Юридические лица – собственники.** Участники не сохраняют ни обязательственных, ни вещных прав на имущество такого юридического лица. К ним относится большинство некоммерческих организаций (за исключением потребительских кооперативов, учреждений и некоммерческих партнерств) - общественные и религиозные объединения, фонды, ассоциации (союзы) и др.

Различие в статусе этих юридических лиц проявляется, например, при их ликвидации или выходе из них участника (учредителя). В первом случае он вправе потребовать передачи ему части имущества, которая причитается на его долю (при ликвидации - части соответствующего остатка). Во втором случае участник получает весь остаток имущества юридического лица в случае его ликвидации либо остается собственником при его реорганизации. В третьем случае участник (учредитель) юридического лица не получает никаких прав на имущество ни при выходе из организации, ни при ее ликвидации.

Помимо юридического лица существует также иная форма ведения предпринимательской деятельности – предприятие без образования юридического лица или индивидуальное предпринимательство.

А теперь поговорим о том, кого закон понимает под индивидуальным предпринимателем, каков его статус и порядок регистрации.

Индивидуальный предприниматель – физическое лицо, зарегистрированное в установленном порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Таким образом, предприниматель - это тот же гражданин, но который занимается приносящей прибыль деятельностью, действует от своего имени, на свой страх и риск и под свою ответственность. Предприниматель имеет те же права и несет те же обязанности, что и любой другой гражданин, но к этому комплексу прав и обязанностей прибавляются еще и другие, которые непосредственно связаны с осуществлением предпринимательской деятельности (обязанность зарегистрировать свой бизнес, оплатить налоги и т.д.).

Индивидуальными предпринимателями могут быть не все лица, закон ограничил таких лиц определенными рамками. Итак, предпринимателями могут быть:

- совершеннолетние граждане РФ (достигшие 18 лет), дееспособность которых не ограничена судом;
- несовершеннолетние граждане РФ, при:

а) наличии согласия родителей, усыновителей или попечителя на осуществление предпринимательской деятельности;

б) вступлении в брак;

в) принятии судом решения об объявлении физического лица полностью дееспособным;

г) принятии органами опеки и попечительства решения об объявлении физического лица полностью дееспособным;

д) иностранные граждане и лица без гражданства, временно или постоянно проживающие на территории РФ.

## 2.2. Федеральный закон от 08.08.2001 г. № 129-ФЗ

### «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»

Юридическое лицо и индивидуальный предприниматель подлежат обязательной государственной регистрации в уполномоченном государственном органе (налоговая инспекция). Данные государственной регистрации включаются в Единый государственный реестр юридических лиц и Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей, открытые для всеобщего ознакомления (сайт Управления налоговой службы по Чувашской Республике [www.r21.nalog.ru](http://www.r21.nalog.ru)).

Юридическое лицо считается созданным, а индивидуальный предприниматель – зарегистрированным со дня внесения соответствующих записей в Единые государственные реестры. Учредительными документами коммерческих юридических лиц являются:

	Учредительный договор	Устав
Хозяйственные товарищества (полное товарищество, товарищество на вере)	+	-
Хозяйственные общества	-	+
Государственные и муниципальные унитарные предприятия	-	+
Производственные кооперативы (артели)	-	+

Юридическое лицо, созданное одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

Учредительные документы должны содержать следующие данные: наименование юридического лица, место его нахождения (место

государственной регистрации), предмет и цели деятельности юридического лица, порядок управления деятельностью юридического лица.

**Полное товарищество** – участники в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельности от имени товарищества, несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом. Лицо может быть участником только одного полного товарищества (*ст.69 ГК РФ*). Создается и действует на основании учредительного договора, который подписывается всеми его участниками. Участник обязан внести не менее половины своего вклада в складочный капитал товарищества к моменту регистрации, остальную часть – в сроки, установленные учредительным договором.

Прибыль и убытки распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале. Участники несут солидарно субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества. Управление деятельностью осуществляется по общему согласию всех участников. Учредительным договором товарищества могут быть предусмотрены случаи, когда решение принимается большинством голосов участников. Каждый участник полного товарищества имеет один голос, если учредительным договором не предусмотрен иной порядок определения количества голосов его участников. Каждый участник товарищества независимо от того, уполномочен ли он вести дела товарищества, вправе знакомиться со всей документацией по ведению дел (*ст.71 ГК РФ*).

**Товарищество на вере** (коммандитное товарищество) – наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников – вкладчиков, которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Лицо может быть полным товарищем только в одном товариществе на вере. Участник полного товарищества не может быть полным товарищем в товариществе на вере. Полный товарищ в товариществе на вере не может быть участником полного товарищества (*ст.82 ГК РФ*). Товарищество на вере создается и действует на основании учредительного договора, подписываемого всеми полными товарищами. Управление деятельностью осуществляется

полными товарищами, вкладчики не вправе участвовать в управлении и ведении дел товарищества на вере (ст.83 и 84 ГК РФ).

**Общество с ограниченной ответственностью** – 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. Число участников общества не должно быть более 50. В случае превышения предельного количества участников, общество в течение года должно преобразоваться в открытое акционерное общество или в производственный кооператив. Общество не может иметь в качестве единственного участника другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица.

Учреждение общества осуществляется по решению его учредителей или учредителя. Решение об учреждении общества принимается собранием учредителей общества. В решении должны быть отражены результаты голосования учредителей общества и принятые ими решения по вопросам:

- учреждения общества, утверждения устава общества, утверждения денежной оценки ценных бумаг, других вещей или имущественных и иных прав, вносимых учредителями для оплаты долей в уставном капитале общества (принимаются учредителями единогласно);

- избрания или назначения органов управления общества, образования ревизионной комиссии или избрания ревизора общества, утверждения аудитора общества (при необходимости) (принимаются не менее трех четвертей голосов от общего числа голосов учредителей). Если на момент принятия указанных решений размер долей каждого из учредителей не определен, каждый учредитель имеет при голосовании один голос.

Учредители общества заключают между собой договор об учреждении общества, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по учреждению общества, размер уставного капитала общества, размер и номинальную стоимость доли каждого из учредителей общества, а также размер, порядок и сроки оплаты таких долей в уставном капитале общества. Договор заключается в письменной форме и не является учредительным документом.

Учредительным документом общества является устав. Устав общества должен содержать: полное и сокращенное фирменное наименование общества; сведения о месте нахождения общества; сведения о составе и компетенции

органов общества, в т.ч. о вопросах, составляющих исключительную компетенцию общего собрания участников общества, о порядке принятия органами общества решений, в т.ч. о вопросах, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов; сведения о размере уставного капитала; права и обязанности участников общества; сведения о порядке и последствиях выхода участника общества из общества, если право на выход из общества предусмотрено уставом общества; сведения о порядке перехода доли или части доли в уставном капитале общества к другому лицу; сведения о порядке хранения документов общества и о порядке предоставления обществом информации участникам общества и другим лицам, иные сведения, предусмотренные законодательством.

Размер уставного капитала общества должен быть не менее чем 10000 (десять тысяч) рублей. Размер доли участника общества в уставном капитале общества определяется в процентах или в виде дроби. Размер доли участника общества должен соответствовать соотношению номинальной стоимости его доли и уставного капитала общества. Действительная стоимость доли участника общества соответствует части стоимости чистых активов общества, пропорциональной размеру его доли. На момент регистрации общества его уставный капитал должен быть оплачен учредителями не менее чем на 50%, остальная часть должна быть оплачена в течение срока, определенного договором об учреждении общества и не может превышать один год с момента государственной регистрации. Оплата долей в уставном капитале общества может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами, иными правами, имеющими денежную оценку. Денежная оценка имущества, вносимого для оплаты долей в уставном капитале общества, утверждается решением общего собрания участников общества, принимаемым всеми участниками единогласно. Если номинальная стоимость доли участника общества в уставном капитале общества, оплачиваемая неденежными средствами, составляет более 20000 (двадцать тысяч) рублей, для определения стоимости имущества должен привлекаться независимый оценщик. При этом участники общества и независимый оценщик при недостаточности имущества общества солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в размере превышения стоимости имущества, внесенного для оплаты долей в уставном капитале общества в течение трех лет с момента государственной регистрации общества или внесения в устав общества увеличения уставного капитала общества за счет



дополнительных вкладов его участников. После полной оплаты уставного капитала допускается его увеличение или уменьшение. Общество вправе с периодичностью, определенной в уставе, принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками общества пропорционально их долям в уставном капитале общества. Решение об определении части прибыли общества, распределяемой между участниками общества, принимается общим собранием участников общества.

Высший орган управления обществом – общее собрание участников общества. Может образовываться совет директоров (наблюдательного совета) общества. Единоличный исполнительный орган общества (генеральный директор, президент и другие) избирается общим собранием участников общества на срок, определяемый уставом. Общество вправе передать по договору осуществление полномочий своего единоличного исполнительного органа управляющему. Договор между обществом и лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа общества, подписывается от имени общества лицом, председательствующим на общем собрании участников общества, или участником общества, уполномоченным решением общего собрания участников общества, либо председателем совета директоров общества или лицом, уполномоченным на то решением совета директоров общества. Компетенция общего собрания и исполнительного органа устанавливается уставом. Общество вправе преобразоваться в хозяйственное общество другого вида, хозяйственное товарищество или производственный кооператив.

Общество обязано обеспечивать ведение и хранение списка участников общества с указанием сведений о каждом участнике общества, размере его доли в уставном капитале общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих обществу, датах их перехода к обществу или приобретения обществом. Соответствие сведений об участниках общества и о принадлежащих им долях или частях долей в уставном капитале общества, о долях или частях долей, принадлежащих обществу, сведениям, содержащимся в ЕГРЮЛ, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в уставном капитале, обеспечивает лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа общества. Каждый участник общества обязан информировать своевременно общество об изменении сведений о своем имени или наименовании, месте жительства или месте нахождения, сведений о принадлежащих ему долях в уставном капитале общества. В случае

непредставления участником общества соответствующей информации, общество не несет ответственности за причиненные в связи с этим убытки.

Общество обязано хранить по месту нахождения его единоличного исполнительного органа или в ином месте, известном и доступном участникам общества, следующие документы: договор об учреждении общества, за исключением случая учреждения общества одним лицом, решение об учреждении общества, устав общества, а также внесенные в устав общества и зарегистрированные в установленном порядке изменения; протоколы собрания учредителей общества, содержащие решение о создании общества и об утверждении денежной оценки неденежных вкладов, иные решения, связанные с созданием общества; документ, подтверждающий регистрацию общества; документы, подтверждающие права общества на имущество, находящееся на его балансе; внутренние документы общества; положения о филиалах и представительствах общества; документы, связанные с эмиссией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг общества; протоколы общих собраний участников общества, заседаний совета директоров, коллегиального исполнительного органа общества и ревизионной комиссии общества; списки аффилированных лиц общества; заключения ревизионной комиссии (ревизора) общества, аудитора, государственных и муниципальных органов финансового контроля, иные документы.

Деятельность регулируется Федеральным законом от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

**Общество с дополнительной ответственностью** – общество, уставный капитал которого разделен на доли. Участники солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их долей, определенном уставом общества. При банкротстве одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам. Деятельность регулируется Федеральным законом от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»).

**Акционерное общество** – общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций. Участники общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Открытое акционерное общество – участники могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Число акционеров не

ограничено. Общество обязано публиковать для всеобщего сведения годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков.

Закрытое акционерное общество – акции распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц. Акционеры закрытого акционерного общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых акционерами этого общества, по цене предложения третьему лицу пропорционально количеству акций, принадлежащих каждому из них. Число участников закрытого акционерного общества не должно превышать 50. В случае превышения общество должно быть в течение года преобразовано в открытое акционерное общество.

Решение об учреждении общества принимается учредительным собранием. Решение об учреждении общества должно содержать результаты голосования учредителей и принятые ими решения по вопросам:

- учреждения общества, утверждения устава общества, утверждения денежной оценки ценных бумаг, других вещей или имущественных прав, имеющих денежную оценку, и вносимых учредителем в оплату акций общества (принимается единогласно);

- избрания органов управления общества, ревизионной комиссии (ревизора) общества, а также утверждения аудитора общества (принимается большинством в три четверти голосов).

Учредители акционерного общества заключают между собой письменный договор о его создании, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по учреждению общества, размер уставного капитала общества, категории и типы акций, размер и порядок их оплаты, права и обязанности учредителей по созданию общества.

Учредительным документом является устав, утвержденный учредителями.

Уставный капитал не может быть меньше: для открытого акционерного общества – 1000-кратной суммы минимального размера оплаты труда, для закрытого акционерного общества – не менее 100-кратной суммы минимального размера оплаты труда, установленного на дату государственной регистрации общества. При учреждении акционерного общества все его акции должны быть распределены среди учредителей. После полной оплаты уставного капитала по решению общего собрания акционеров общество вправе увеличить или уменьшить уставный капитал путем изменения номинальной стоимости акций.

Высшим органом управления акционерным обществом является общее собрание его акционеров. В обществе с числом акционеров более 50 создается совет директоров. Исполнительный орган может быть коллегиальным или единоличным. Компетентность органов управления устанавливается законодательством и уставом общества. Деятельность регулируется Федеральным законом от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

**Дочернее общество** – если другое (основное) общество или товарищество в силу преобладающего участия в уставном капитале, либо в соответствии с заключенным договором имеет возможность определять решения, принимаемые обществом. Дочернее общество не отвечает по долгам основного общества (товарищества). Основное общество (товарищество), которое имеет право давать дочернему обществу, в том числе по договору с ним, обязательные для него указания, отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний.

**Зависимое общество** – если другое (преобладающее, участвующее) общество имеет более 20% голосующих акций акционерного общества или 20% уставного капитала общества с ограниченной ответственностью.

**Производственные кооперативы (артели)** – добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной, иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Члены производственного кооператива несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность в размерах и порядке, предусмотренным законодательством и уставом кооператива. Учредительный документ – устав, утверждаемый общим собранием его членов.

Член кооператива обязан к моменту регистрации кооператива внести не менее 10% паевого взноса, остальную часть – в течение года с момента регистрации. Прибыль распределяется между членами в соответствии с их трудовым участием. Высшим органом управления является общее собрание его членов. В кооперативах с числом членов более 50 может быть создан наблюдательный совет, осуществляющий контроль за деятельностью исполнительных органов кооператива. Исполнительными органами являются правление и его председатель. Деятельность регулируется Федеральным законом от 8.05.1996 г. № 41-ФЗ «О производственных кооперативах».

**Унитарное предприятие** – коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество государственного или муниципального унитарного предприятия находится в государственной или муниципальной собственности и принадлежит предприятию на праве хозяйственного ведения или оперативного управления. Имущество является неделимым и не может быть распределено по вкладам, в том числе между работниками предприятия. Унитарные предприятия могут быть участниками (членами) коммерческих организаций, а также некоммерческих организаций, в которых допускается участие юридических лиц.

Учредительный документ – устав.

Размер уставного фонда государственного предприятия - не может быть менее 5 тысяч минимальных размеров оплаты труда, уставного фонда муниципального предприятия – не менее 1 тысячи минимальных размеров оплаты труда, установленных на дату государственной регистрации предприятия. Собственник имущества предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам предприятия. Собственник имущества унитарного предприятия на праве оперативного управления несет субсидиарную ответственность по обязательствам такого предприятия при недостаточности его имущества. Деятельность регулируется Федеральным законом от 14.11.2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях».

### 2.3. Плюсы и минусы ООО и ИП

Для того, чтобы наиболее эффективно показать различия между двумя видами ведения предпринимательской деятельности рассмотрим «плюсы» и «минусы» двух видов субъектов на примере ИП и ООО.

Индивидуальный предприниматель. «Плюсы».

1. Во-первых, одним из наиболее существенных преимуществ является упрощенная процедура регистрации в качестве ИП:

- государственная регистрация осуществляется в срок не более чем 5 рабочих дней со дня представления Вами документов в регистрирующий орган;
- регистрация осуществляется по месту жительства физического лица;
- небольшой перечень документов, которые Вам необходимо подать для регистрации:

а) паспорт (оригинал + копия, нотариально заверенная),

б) заявление о регистрации (нотариально заверенное),

в) квитанция об уплате госпошлины (за государственную регистрацию физического лица в качестве индивидуального предпринимателя взимается госпошлина в размере 800 рублей - см. 333.33 Налогового Кодекса РФ).

2. Во-вторых, при данной форме ведения бизнеса у Вас появляется возможность использовать упрощенную систему налогообложения. Применение такой системы налогообложения индивидуальными предпринимателями предусматривает их освобождение от обязанности по уплате некоторых налогов, например, налога на доходы физических лиц (в отношении доходов, полученных от предпринимательской деятельности, за исключением налогов на доходы, которые были получены в виде дивидендов и по операциям с отдельными видами долговых обязательств), налога на имущество физических лиц (в отношении имущества, которое используется для ведения предпринимательской деятельности). Индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения, также не признаются налогоплательщиками налога на добавленную стоимость (НДС), за исключением так называемого «таможенного» налога (то есть при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации).

3. В-третьих, в соответствии с ФЗ "О бухгалтерском учете" индивидуальные предприниматели освобождаются от обязанности вести бухгалтерский учет. Учет имущества индивидуального предпринимателя так же регулируется нормами налогового законодательства, но для индивидуальных предпринимателей предусмотрен иной порядок учета доходов: это так называемый "Порядок учета доходов и расходов и хозяйственных операций для индивидуальных предпринимателей". В нем также урегулирован порядок ведения Книги доходов и расходов, в которой отражается содержание предпринимательской деятельности гражданина.

4. В-четвертых, затраты на регистрацию в качестве индивидуального предпринимателя — минимальные. Если вы хотите стать индивидуальным предпринимателем, не прибегая к помощи специализированной юридической организации, то, как уже было сказано, уплачиваете лишь государственную пошлину в размере 800 рублей.

5. В-пятых, прибыль, полученная от ведения предпринимательской деятельности, является собственностью индивидуального предпринимателя, которую он может использовать сразу. То есть Вы сможете сразу использовать

«выручку», которая уже является частью Вашей собственности, по своему усмотрению.

Индивидуальный предприниматель. «Минусы».

1. Во-первых и в-главных, ИП отвечает по обязательствам своим имуществом.

В соответствии со ст. 24 Гражданского Кодекса РФ. Гражданин отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в соответствии с законом не может быть обращено взыскание. Требования кредиторов индивидуального предпринимателя в случае признания его банкротом удовлетворяются за счет принадлежащего ему имущества в порядке и в очередности, которые предусмотрены законом о несостоятельности (банкротстве). То есть по всем долгам Вашего бизнеса Вы будете отвечать своим же имуществом и недостаток средств например в кассе не является причиной «погашения» долга.

2. Во-вторых, существует запрет реализации алкогольной продукции для ИП.

Поставки и (или) розничная продажа алкогольной продукции осуществляются только организациями при наличии соответствующих лицензий - п. 1 ст. 16 ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» от 22.11.1995 г. № 171-ФЗ, то есть только юридическое лицо имеет право на поставку и реализацию алкогольной продукции (за исключением пива и пивных напитков, сидра, пуаре, медовухи, которые могут реализовывать и индивидуальные предприниматели).

3. В-третьих, ИП не может учесть убытки прошлых лет при расчете налога на доходы физических лиц (НДФЛ) при работе по обычной системе налогообложения, то есть убытки прошлых лет не могут повлиять на перерасчет и соответственно уменьшение налога на доходы физических лиц.

4. В-четвертых, ИП обязан платить фиксированные взносы во внебюджетные фонды (размер взносов постоянно изменяется, поэтому необходимо следить за законодательством) независимо от того, ведет он деятельность или нет. Индивидуальный предприниматель обязан уплачивать определенную сумму во внебюджетные фонды, при этом такая обязанность сохраняется и в том случае, если в данном отчетном периоде

предпринимательская деятельность не велась. Обязанность по уплате взносов прекращается только в случае официального прекращения предпринимательской деятельности.

5. В-пятых, представительство ИП возможно только на основании нотариально заверенной доверенности. Если Вы планируете вести Ваши дела через посредников или представителей, советуем сразу запастись нотариально заверенной доверенностью на это лицо, что, несомненно, повлечет за собой материальные расходы на услуги нотариуса.

6. В-шестых, ИП ограничено кредитованием. В случае вхождения инвестора в состав учредителей, потребуются создание юридического лица.

7. В-седьмых, отсутствие возможности продать бизнес. Вы не можете целиком продать свой бизнес, так как ваше предприятие носит Ваше имя, зарегистрировано на Вас, Вы платите налоги от своего имени и т.д. Вы можете лишь продать определенное имущество, но не свои права и обязанности на предприятие.

#### Общество с ограниченной ответственностью. «Плюсы».

1. Во-первых, ответственность по обязательствам общества ограничена суммой вклада, т. е. учредитель рискует лишь в пределах стоимости внесенных им вкладов в уставной капитал общества, не рискуя при этом своим личным имуществом.

2. Во-вторых, участник общества вправе в любое время выйти из общества независимо от согласия других его участников или общества. Участник общества с ограниченной ответственностью вправе выйти из общества путем отчуждения (продажи, передачи) обществу своей доли в его уставном капитале. Такой выход не зависит от согласия других его участников или общества, если это предусмотрено уставом общества. При выходе участника общества с ограниченной ответственностью из общества ему должна быть выплачена действительная стоимость его доли в уставном капитале общества или выдано в натуре имущество, соответствующее такой стоимости.

3. В-третьих, ООО можно продать или купить. Такая продажа возможна на основании нотариально заверенного договора и осуществляется путем покупки долей в уставном капитале общества.

4. В-четвертых, ООО может покрывать убытки прошлых лет прибылью текущего года, и таким образом уменьшать налог на прибыль.



5. В-пятых, ООО платит взносы во внебюджетные фонды, сумма которых зависит от прибыли, полученной в отчетном периоде, то есть в случае приостановления или прекращения деятельности и отсутствия на балансе имущества, общество никаких налогов не платит.

6. В-шестых, представлять интересы ООО от имени его участников может его директор. Для этого не требуется нотариально заверенная доверенность.

Общество с ограниченной ответственностью. «Минусы».

1. Во-первых, более сложная процедура регистрации, в частности:

- требуется большее количество предоставляемых при регистрации документов:

1) подписанное заявителем заявление о государственной регистрации юридического лица при создании по форме № Р11001;

2) решение о создании юридического лица виде протокола, договора или иного документа;

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

3\*) выписка из реестра иностранных лиц соответствующей страны происхождения или иное равное по юридической силе доказательство юридического статуса иностранного юридического лица – учредителя, если таковое имеет место;

4) документ об оплате государственной пошлины, в размере 4000 руб. (см. п. 1 ст. 333.33 Налогового Кодекса РФ).

Государственная регистрация юридических лиц при их создании осуществляется регистрирующими органами по месту нахождения постоянно действующего исполнительного органа, в случае отсутствия постоянно действующего исполнительного органа - по месту нахождения иного органа или лица, имеющих право действовать от имени юридического лица без доверенности, то есть ООО нужен адрес местонахождения (юридический адрес).

2. Во-вторых, размер уставного капитала общества должен быть не менее чем десять тысяч рублей.

3. В-третьих, ООО должно обязательно иметь расчетный счет в банке и печать. А это, в свою очередь, влечет определенные затраты и совершение дополнительных действий.

4. В-четвертых, распределение прибыли между участниками не реже, чем раз в квартал, то есть Вы не можете сразу использовать прибыль в своих целях и обязаны дождаться определенной даты распределения прибыли.

5. В-пятых, ООО обязано вести бухгалтер и сдавать бухгалтерскую отчетность. А для обеспечения правильного ведения и своевременной сдачи отчетности Вам понадобится дополнительная штатная единица - бухгалтер.

6. В-шестых, штрафы за административные правонарушения в сфере предпринимательской деятельности в разы больше для юридических лиц, чем для ИП.

7. В-седьмых, ООО может работать как по всей России, так и за ее границей. Но для этого ему надо создавать филиалы или представительства, вносить соответствующие изменения в учредительные документы и вставать каждый раз на налоговый учет по новому месту деятельности.

Таким образом, обращая внимание на особенности той или иной формы ведения бизнеса, можно сделать следующий вывод: для развития крупного бизнеса с серьезными намерениями ООО имеет значительное преимущество перед ИП, поскольку без доступности финансовых средств рамки развития компании значительно сужаются. Как правило, для выхода на новый уровень и масштаб хозяйственной деятельности ИП вынужден прибегать к реорганизации и образованию юридического лица, обычно посредством регистрации ООО. Общество с ограниченной ответственностью также ведёт полноценную кадровую политику, и это позволяет привлекать более квалифицированных и высокооплачиваемых специалистов. Это, естественно, отражается на результатах хозяйственной деятельности и прибыльности компании.

При сравнении форм деятельности ООО и ИП мы обнаруживаем очень важную отличительную черту: в форме ООО заложен потенциал для будущего роста компании, чего не наблюдается в форме ИП. Регистрация фирмы в отличие от оформления ИП дает больше возможностей для развития бизнеса и роста дохода учредителей в виде доли прибыли – при существенно меньшем имущественном и репутационном риске. Выбор за Вами!

## **3. КАК НАЙТИ ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА НА РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА**

### **3.1. Плюсы и минусы получения финансов от родственников и друзей.**

Каждый человек, намеревающийся открыть свой собственный бизнес, приходит рано или поздно к вопросу о его финансировании. Хорошо, если личные накопления позволяют Вам избавиться от необходимости привлечения финансов со стороны. Однако реальность, как правило, выглядит несколько иначе.

Для открытия своего дела требуются определённые затраты. В зависимости от характера и особенностей будущего бизнеса, объёмы таких затрат могут варьироваться. Разумеется, если Вы намерены стартовать информационный проект в интернете, то денежные затраты на подобный проект будут сравнительно небольшими, по сравнению с затратами на открытие кафе или ресторана, где потребуется, к примеру, закупать специальное для данной сферы услуг оборудование. Но в любом случае необходимо иметь так называемый стартовый баланс, ну или, проще говоря, капитал.

Существуют различные виды финансирования малого предпринимательства. Среди традиционных можно отметить такие, как самофинансирование и кредитование. В экономически развитых странах, говоря о малом бизнесе, наибольшее распространение имеет кредитование, причём банковское, а также государственная поддержка малого бизнеса. К подобной тенденции стремится и наше государство. Но есть и другие, альтернативные методы приобретения первоначального капитала для открытия своего дела. К менее традиционным формам можно причислить привлечение заинтересованных спонсоров. В России уже развивается привычная для Америки и Европы практика работы с так называемыми «бизнес-ангелами». Не менее важной нетрадиционной формой финансирования является получение денежных средств от родственников или друзей. Вот на таком, возможно «старомодном», способе мы остановимся поподробнее и рассмотрим плюсы и минусы такого рода финансирования бизнеса.

А плюсов здесь немало. Кредит в банке получить не всегда просто, особенно в кризисное время. Ведь это многогранный и мучительный бюрократический процесс, который тянет за собой кучу неприятностей и большую ответственность. Поручительство, залог, процентная ставка и сроки

погашения. Приятного тут действительно мало. И плюс ко всему, к начинающему предпринимателю со стороны банков нет доверия и уверенности в успехе его будущего бизнеса. Но об этом более детально в разделе о банковском кредитовании.

Совсем другое дело - близкие Вам люди, которые готовы помочь и без лишних вопросов. Эти люди в Вас верят, а данный фактор в подобной ситуации играет огромную роль. Займы крупной суммы денег на открытие своего дела у родственников или друзей для многих начинающих бизнесменов становятся единственной возможностью для реализации своих задумок. И такой метод финансирования имеет множество преимуществ над другими, более официальными методами.

Отсутствие усложнённой бюрократии. Желание помочь и вера в Вас, как в начинающего предпринимателя — вот чем руководствуется близкий человек, готовый профинансировать Ваш проект. И несмотря на то, что речь скорее всего идёт о немалой сумме денег, процесс напоминает выдачу в долг незначительной суммы. Но нельзя забывать о том, что эти люди напрямую спонсируют Ваш проект, причём на льготных условиях. Даже если на помощь пришёл дядя или брат, стоит лично почувствовать ответственность за те деньги, которые Вам доверили, ведь лучшего друга вряд ли хочется подставлять. Также не стоит пугаться расписок, хотя это и может испортить отношения. Просто нужно помнить о серьёзности денежного вопроса, а в идеале даже лично предложить как-то документально подтвердить передачу определённой суммы денег в ваши руки. Таким образом, появится более серьёзное отношение к долгу.

Быстрота получения денег. Несомненно, это большой плюс. Если друзья или родственники готовы Вам помочь, то дело не встанет за долгими и нудными разговорами. На то и нужны близкие люди, чтобы помогать.

Отсутствие чётких сроков. Занятые денежные средства придётся возвращать, но, как правило, сроки возврата обсуждаются довольно-таки расплывчато и примерно. В конце концов, с родственником или другом всегда можно найти общий язык. У такого человека найдётся понимание, и ему не придётся долго объяснять, почему Вы не можете вернуть занятые средства в ближайшее время. Также маловероятно, что близкий Вам человек потребует возврата долга ежемесячно. Как правило, чёткие условия отсутствуют, ведь человек Вам доверяет.

Хорошие условия. Здесь подразумевается возвращение долга в том же объёме, но никак не в большем. Весьма тяжело себе представить, чтобы

родственники или друзья требовали с Вас оплаты процентов с занятой суммы. Ведь у них нет цели заработать на Вас, они просто желают помочь.

Звучит прекрасно. Но почему же такой метод финансирования не является столь популярным? Конечно, не у всех найдутся родственники или друзья, готовые выдать крупную сумму денег, так как сами, вероятно, ей не располагают. Но причины непопулярности обычного займа кроются в его серьёзных недостатках.

Человек, открывающий своё собственное дело, часто осуществляет, таким образом, свою мечту. И у такого человека есть определённое представление о том, как его будущий магазинчик или туристическое бюро будет выглядеть, функционировать и развиваться. Он хочет самостоятельно вести дела и чётко знает, чего он хочет добиться. Ему нужна определённая свобода действий, которая может пострадать, когда дело финансируют друзья или родственники. Друг, финансирующий Ваш бизнес, явно заинтересован самой идеей или концепцией в целом. Ему будет интересно быть вовлечённым в процесс становления проекта. Таким образом, он, скорее всего, захочет быть в курсе дел. Конечно, совершенно не обязательно, но весьма вероятно, что не так далёк тот момент, когда этот человек начнёт давать Вам советы или даже намекнёт на то, что желает и сам быть соучастником дела. В таком случае мечта о собственном деле может очень быстро превратиться в катастрофу — о свободе действий можно будет позабыть. Либо ситуация может повернуться в несколько другую сторону. Внезапно могут участиться различные просьбы о какой-либо помощи, на которые вы не сможете ответить отказом. К сожалению, денежный долг перед друзьями или родственниками, в свою очередь, заставляет Вас уделять этим людям теперь больше внимания и времени. У Вас нет договоров и чётких обязательств в отношении занятых денежных средств, но есть дружба или родственная связь, которая порождает другие, негласные обязательства. А такие обязательства, иногда, могут быть хуже любых процентов и сроков.

Также деньги почти во всех случаях портят отношения между друзьями и даже близкими родственниками. Они могут стать крайне негативным фактором в развитии и поддержании дальнейших связей. Друзья и родственники всегда готовы простить и понять, но они также могут быстро сменить лицо, когда дело коснётся крупных сумм денег, которыми Вы, возможно по их мнению, неправильно распорядились. Небольшой спор или разногласие может очень быстро привести к полному разрыву благоприятнейших ранее отношений.

При открытии собственного бизнеса, каждый сам для себя выбирает метод финансирования проекта. И тут необходимо основательно проанализировать все возможные варианты. Риск существует всегда, но кто-то рискует стать банкротом, а кто-то - потерять друга.

### 3.2. Как получить кредит в банке?

Итак, Вы решили открыть свой собственный бизнес и выбрали для финансирования такой официальный и надёжный способ, как получение кредита в банке. Банковское кредитование, безусловно, имеет для начинающего предпринимателя, как плюсы, так и минусы.

С одной стороны, свобода управления бизнесом остаётся полностью в Ваших руках, так как банкирам до этого дела нет, в отличие от потенциальных прямых инвесторов. С другой же стороны, Вам придётся пройти не такую уж простую процедуру, чтобы получить кредит, а потом придётся ещё и отдавать его с процентами под страхом потери собственной недвижимости или автомобиля. Как же всё-таки сделать так, чтобы в итоге не стать банкротом? Вопрос справедливый. Рассмотрим порядок получения кредита в банке и возможные проблемы, которые могут встретиться на этом нелёгком пути.

Не так уж и просто получить кредит, не имея никакого бизнес-опыта. Вероятней всего, банк откажет начинающему с нуля, полному идей и энтузиазма, но не эксклюзивного опыта, предпринимателю. Если Вы всё же решили попробовать, то нужно пройти ряд важнейших этапов. Возможно, стоит даже обратиться к посреднику, например, фирме, специализирующейся на помощи в получении кредитов для начинающих предпринимателей. Не имея пока никакого опыта, это может стать единственным вариантом для успешного выхода из ситуации. Однако стоит заметить, что банки крайне негативно относятся к так называемым кредитным брокерам. Мало того, стоит пользоваться особой аккуратностью, чтобы не попасть в сети незаконных услуг. Одно дело — серьёзная и известная компания, предоставляющая юридическое или бизнес-сопровождение, а другое — контора, добывающая кредиты мошенническими методами, нарушая действующее законодательство. И справедливости ради очень хочется отметить, что проекты разряда «стартап», то есть начинающие, сейчас имеют практически нулевые шансы на получение кредита.

Помимо банковского кредитования, существуют и другие варианты получения кредита на открытие бизнеса. Существуют так называемые

кредитные организации. Наиболее полезными для начинающих бизнесменов окажутся, в данном случае, компании, занимающиеся микрофинансированием. Люди, которые не могут претендовать на получение банковского кредита, часто приходят к выводу, что лучше обратиться к помощи подобных организаций. При микрофинансировании, как уже следует из названия, сумма займа большой быть не может. Однако условия предоставления такого кредита не столь мучительны для потенциального должника, а это всенепременно может быть только плюсом. Как правило, отсутствует необходимость залога, а часто даже поручительства со стороны. Как же такие организации окупают столь большой риск, спросите Вы. Схема проста. В безысходной ситуации начинающий предприниматель согласен на процентную ставку в размере 25-30 процентов годовых, лишь бы получить свой стартовый баланс и перейти наконец к делам.

Куда бы Вы не пришли за кредитом, в любом случае стоит учесть некоторые моменты, которые необходимо продумать или даже отрепетировать.

#### *1. Определить сумму кредита*

Имеется в виду та сумма, на которую Вы рассчитываете, а не итоговая, на которую согласится сам банк. Чтобы определить максимальную сумму кредита, на которую реально можно претендовать, необходимо подсчитать предполагаемую среднюю месячную прибыль. Это, в принципе, единственное, что реально важно для банка при работе с будущими должниками. Далее стоит умножить эту цифру на количество месяцев кредита и на коэффициент 0,7. В итоге Вы получите максимально возможную сумму кредита, которую Вам может дать банк. От неё и стоит отталкиваться.

#### *2. Залог*

К сожалению, нет к должникам доверия у банкиров. Разумеется, выдавая немалую сумму денег в кредит, банк желает подстраховаться. Таким образом, даже если предпринимательское дело прогорит, банк ничего не потеряет.

По этой причине принято брать с клиента залог. Залогом теоретически может стать что угодно, однако практически можно выделить всего несколько объектов, которые отдают, как правило, под залог.

В силу своей невероятно высокой ликвидности, первое место в хит-параде залогов у нас занимают автомобили, а не жилая или другая недвижимость, как казалось бы. Машину плюс ко всему ещё и застраховать можно, что повышает коэффициент привлекательности данного объекта в качестве залога для банка.

На втором месте оказывается недвижимость, причём, как правило, любая. Недвижимость не обладает столь высокой ликвидностью, как автомобили,

однако пользуется в столице всегда довольно-таки большим спросом. И несомненным плюсом для банка того факта, что Вы готовы заложить собственную квартирку, является, безусловно, её стоимость. Это добавляет уверенности и повышает Ваши шансы. А ещё и ответственность в дальнейшем, когда будете распоряжаться полученными деньгами, ведь на улице оказаться вряд ли хочется.

Практикуется также закладывание оборудования. Пожалуй, это всё. Можно заложить, как говорится, «не своё». То есть, например, квартиру родственника или друга. Однако в таком случае подумайте о предстоящих возможных проблемах, даже если близкие Вам люди согласились на столь рискованное мероприятие. Ну а банк с радостью возьмёт в залог и Вашу собственность и собственность Ваших друзей и знакомых.

### *3. Выбор программы кредитования*

Тут уже всё зависит от банка, но, как правило, в каждом банке предусмотрены специальные программы для малого предпринимательства. Трудно сказать, какая программа подойдёт лучше для Вашего проекта, так как каждый случай всё-таки индивидуальный, и очень многое зависит от тех предложений, которые практикуются в определённом банке.

### *4. Подготовка к переговорам*

И всё же Вы выбрали наиболее подходящую для себя программу и, конечно же, решили подготовиться к наиважнейшему разговору в Вашей жизни. Итак, быть или не быть кредиту. Вот в чём состоит риторический вопрос.

Во время переговоров можно очень здорово наткнуться на хитрые уловки кредиторов. Если нет опыта, то можно довольно-таки быстро получить отказ или уйти с гораздо меньшей суммой, чем хотелось бы. Поэтому стоит немного подготовиться к столь важной беседе.

Будьте очень аккуратны, когда Вас будут спрашивать о прежних долгах. Если у Вас уже были долги и даже какие-то проблемы, то не стоит их скрывать. Почти с абсолютной точностью, при рассмотрении банком любого запроса на кредит, кредитная история заявителя проверяется. В такой ситуации можно сходу испортить отношения с кредитором, предоставив недостоверную информацию.

Банки любят изучать не только документы и достоверность информации, находящейся в них, но и самих клиентов. Заполняя документы на запрос кредита, приходится указывать немало данных. В том числе, реальный нынешний доход. А это ещё один важный момент. Ко всему здесь стоит



относиться серьёзно, а на данном этапе - особенно. Указывая хороший заработок, нужно соответствовать его уровню в таких вещах, как машина, одежда и аксессуары. Опрятный, деловой внешний вид всегда актуален, если речь идёт о бизнесе и тем более непосредственно его финансировании.

Старайтесь не ручаться поручительствами родственников, друзей или других платёжеспособных людей, возможно, даже бизнесменов. Чем меньше людей вовлечено в данную кредитную ситуацию, тем лучше для Вас. Всегда ведь проще отвечать за себя, а не за нескольких людей одновременно. Лишние проблемы и дополнительная ответственность начинающему предпринимателю явно не нужны.

Придерживаясь этих незамысловатых правил, Вы сможете легко повысить свои шансы на успех в получении стартового капитала.

### 3.3. Как привлечь в проект инвесторов?

Необходимость привлечения сторонних ресурсов в свой проект так или иначе возникает у 90% всех начинающих предпринимателей. Как найти инвестора; каким образом его заинтересовать; что инвестор хочет услышать и увидеть; что он может Вам дать и что, наверняка, за это попросит.

Прежде чем начинать поиск кого-то или чего-то, согласитесь, нужно понимать в какой области эффективно вести поиски. Чтобы привлечь инвесторов, а за ними и инвестиции в Ваш проект, важно прояснить, что же эти базовые термины означают.

Итак, инвестиция – это долгосрочное вложение капитала в компании из разных отраслей, предпринимательские проекты, социально-экономические программы или инновационные стартапы. Инвестиции приносят прибыль через значительный срок после вложения.

Соответственно, инвестор – это юридическое или физическое лицо, вкладывающее собственные, заемные или иные привлеченные средства в инвестиционные проекты. Инвестор заинтересован в минимизации риска и в увеличении прибыли.

#### *Виды, группы и задачи инвестиций.*

В продолжение темы давайте разберемся с некоторыми базовыми положениями. Для чего начинающим предпринимателям нужны инвестиции понять несложно. А вот какие бизнес-задачи стоят в этом случае перед инвесторами понимают далеко не все. Это серьёзная ошибка. Предлагаем её избежать до встречи с инвестором.

В целом инвестиции позволяют капиталистам решать следующие задачи:

- расширение собственной предпринимательской деятельности за счет накопления финансовых и материальных ресурсов;
- приобретение новых предприятий;
- диверсификация за счет освоения новых областей бизнеса.

Все инвестиции можно разделить на две основные группы:

- портфельные инвестиции – вложения капитала в группу проектов, например, приобретение ценных бумаг различных предприятий;
- реальные инвестиции – финансовые вложения в конкретный, как правило, долгосрочный проект и обычно связанный с приобретением реальных активов.

Основные виды инвестиций:

- иностранные;
- государственные;
- частные;
- производственные;
- интеллектуальные;
- контролирующие;
- неконтролирующие.

*Действия по привлечению инвесторов.*

Как привлечь инвестора и представить ему инвестиционное предложение? Для этого нужно сделать четыре стратегических действия.

*Действие первое: выбрать надёжного партнера*

Ваша основная цель – привлечь инвестора? Для этого Вы должны четко себе представлять его «портрет». Поэтому начать следует с определения групп адресатов, которых Ваш проект может заинтересовать. Для этого, в свою очередь, нужно понять на какой стадии развития находится Ваш бизнес: зарождения, становления, роста, зрелости или заката (в последний случай здесь рассматриваться, по понятным причинам, не будет). Очевидно, что инвесторы по-разному реагируют на предложение вложить деньги в компании, находящиеся на разных этапах развития.

На стадии зарождения бизнеса в активе предпринимателя, как правило, только идеи, патенты (и то – это редкость!) или единичные образцы продукции. Есть инициаторы проекта, но управленческое звено еще не сформировано, а бизнес-процессы не налажены. Внешними инвесторами на этой стадии могут стать на 90% вероятности только родственники, друзья или частные лица,

имеющие опыт работы в данной отрасли и склонные к рискованным, так называемым венчурным, инвестициям.

На стадии становления компания уже наладила выпуск продукции или начала оказывать услуги, однако деятельность ее пока убыточна, бизнес-процессы не отработаны полностью, а команда менеджеров только формируется. Финансировать бизнес на данной стадии могут уже не только друзья и частные лица, но и венчурные фонды.

Уже на этом этапе важно привести в порядок юридическую и финансовую документацию компании. Потенциальному инвестору должна быть понятна корпоративная структура фирмы, ее реальные владельцы, финансовое состояние. Крайне нежелательно, чтобы компания участвовала в судебных разбирательствах относительно ее активов, спорах с государственными органами и т.п. Если планируется привлечение средств для достаточно крупного проекта из-за рубежа, целесообразно перевести бухгалтерскую отчетность на международные стандарты.

На стадии раннего роста компания начинает набирать обороты, занимает определенную нишу и долю рынка и даже может получать незначительную прибыль. Начиная с этой стадии, компания уже представляет серьезный интерес для инвесторов, предлагающих прямое рискованное финансирование – венчурных фондов и фондов прямых инвестиций.

Допустим, уже существует небольшая или средняя компания, которой необходимо расширение имеющегося бизнеса, обновление основных средств или запуск нового проекта из этой же, либо смежной отрасли экономики. При этом сумма требуемых инвестиций сопоставима с текущими оборотами компании. В таком случае целесообразнее всего привлечь инвестиции в виде банковского кредита. При этом предприятие получает инвестиции по приемлемой для него стоимости, полностью сохранив самостоятельность в управлении бизнес-процессами.

На стадии расширения бизнеса возрастают объемы операций, появляется уже стабильная прибыль. Компания занимает устойчивое положение на рынке, бизнес-процессы отлажены и могут быть перенесены на новые проекты и рынки. На этой стадии развития компании интерес к финансированию могут проявить серьезные инвесторы–юридические лица, то есть фонды, банки и т.п.

При этом, если требуемый объем инвестиций существенно превышает размеры действующего бизнеса, поиск заемных средств может быть хлопотнее.

Банки неохотно кредитуют такие проекты и только при наличии достаточного обеспечения и высокой степени проработанности проекта.

Компания, находящаяся в стадии зрелости – это хорошо управляемая, прибыльная и быстро растущая бизнес-структура, которая, возможно, уже стала одним из лидеров отрасли. В ее активе – высококвалифицированный менеджмент и отработанные бизнес-процессы, бренды, компания крепко занимает свою нишу и обладает серьезной долей на рынке. На этой стадии компания может заняться публичным размещением акций, которые привлекут внимание институциональных инвесторов (юридические лица), в том числе и пенсионных фондов.

Существенная деталь: компания, которая находится на начальной стадии развития, может иметь при этом другой успешный бизнес. В этом случае она может заинтересовать инвестора и не из «своей» группы. К примеру, если компания открывает свой первый интернет-магазин, но при этом у нее уже есть сеть работающих ресурсов в Интернете, то найти инвестора будет куда легче.

Действие второе: донести предложение грамотно и целевым адресатам

Конечно, лучше всего привлекать инвесторов, которые пересекаются с деятельностью Вашего бизнеса – у них изначально будет большая заинтересованность, так как это даст им возможность расширить свой бизнес. Хотя есть примеры и успешных корпораций, работающих на совершенно разных рынках.

Безусловно, проект нуждается в привлекательной «оболочке». Инвестиционное предложение или тот же бизнес-план можно составить самостоятельно, либо заказать его в консалтинговой фирме. Кроме прочего в бизнес-плане, естественно, должна содержаться информация о необходимых инвестициях. Плюс к этому нужно ответить на вопрос: что нового в Вашем предложении, в чем его преимущества? Из этих документов инвестор должен увидеть, что проект является не просто амбициозным, но и реалистичным, а также рентабельным. Следовательно, нужно провести минимальное маркетинговое исследование, помогающее изучить рынок. Средства могут быть разные: от эмпирических знаний до поиска по Интернету.

Также в предложении важно определить аудиторию продукта, тех, кто будет покупателем. Насколько широк рынок для продукта, который Вы предлагаете? Как изобретение, так и новый подход к уже существующему продукту или услуге можно применить для разных аудиторий. Инвесторы

естественно интересуются потенциально высокодоходными проектами - как правило, с доходом более чем с 20% годовых уже на второй год работы. Иначе они вряд ли пойдут на риск.

Но прежде чем обращаться к инвестору, необходимо подготовить краткое резюме инвестиционного предложения. Лишь немногие начинающие бизнесмены готовы к контакту с инвесторами и лишь единицы в состоянии подготовить грамотное инвестиционное предложение. Используйте этот фактор как своё конкурентное преимущество.

Итак, резюме должно строиться как рекламный материал: в тщательно выверенном, но небольшом тексте (на 4, 5 страниц) нужно четко сформулировать Вашу бизнес-идею и послание (message).

Важны следующие пункты инвестиционного предложения:

- Резюме (Executive Summary).
- История компании и собственность (Company history and Ownership).
- Продукты и/или услуги (Products and/or Services).
- Управленческий и производственный персонал (Management and Labour).
- Описание отрасли, рынка и конкуренции (Industry, Market, and Competitive performance).
- Операции компании (Operations).
- Финансовая история (Financial History).
- Стратегический план (Strategic plan).
- Факторы риска и стратегия снижения рисков (Risks and Risk reduction strategies).
- Прогноз финансового состояния (Financial forecasts).
- Потребность в финансировании (Summary of Financing requirements).
- Правительственная поддержка и законодательство (Government support and Regulations).
- Финансовое предложение (Financial proposal).
- Приложения (Applications).

Большую часть информации из этих пунктов можно найти в бизнес-плане.

Резюме лучше посылать вместе с детальным инвестиционным предложением – иначе Ваше письмо либо примут за рекламный спам, либо все равно попросят Вас представить конкретные предложения.

Возможные дополнительные материалы и приложения к инвестиционному предложению:

- Рекомендательные письма о бизнесе и список с контактной информацией партнеров фирмы.

- Рекомендательные письма по ключевым менеджерам.
- Список специалистов (банкиров, юристов, аудиторов, консультантов и т.п.), с которыми работает Ваша компания, плюс их контактная информация.
- Список основных поставщиков, ранжированный по объему поставок.
- Список основных покупателей, ранжированный по объему покупок.
- Список задолженности (если они есть), ранжированный по объему.
- Список просроченной дебиторской и кредиторской задолженности.
- Список договоров аренды, копии арендных договоров.
- Справка налоговой инспекции о состоянии налоговой задолженности.
- Основные трудовые соглашения.
- Развернутые резюме топ-менеджеров и ключевых сотрудников.

На этом этапе начинающие бизнесмены обычно совершают две ошибки – рассылают резюме или слишком малому, или слишком большому числу потенциальных инвесторов. Как правило, первый раз предприниматель направляет бизнес-предложение одному капиталисту и терпеливо ждет ответа, которого может и не последовать. Под лежащий камень вода не течёт. При этом посылать резюме сотням адресатов тоже малоэффективно, поскольку к массовым рассылкам инвестор, равно как и любой нормальный человек, относится с большим сомнением.

Оптимальный вариант – выбрать не более 10 инвесторов, вкладывающих деньги в отрасль, в которой работает или собирается работать Ваша компания, или в смежные отрасли, и отправить резюме каждому из них. Максимум через неделю стоит позвонить каждому из них и осведомиться, вызвало ли Ваше бизнес-предложение интерес.

*Действие третье: тщательно готовьтесь и уверенно проводите переговоры*

Итак, Ваше бизнес-предложение заинтересовало инвестора. Вам даже предлагают встретиться для заключения договора. Внимание! В этом случае не стоит сразу впасть в эйфорию. Осведомитесь заранее, в чем суть предложения инвестора, и, если оно существенно отличается от Ваших планов, повремените со встречей несколько дней, чтобы дождаться ответов от других людей, которым Вы посылали резюме.

Если же инвестор предлагает практически то, на что Вы рассчитывали, надо как можно быстрее встречаться и начинать переговоры. Но прежде необходимо заключить письменное соглашение о конфиденциальности, чтобы защитить свою бизнес-идею и избежать огласки конкретных сведений о компании.

Во время первой встречи инвестор будет ждать от Вас краткой устной презентации компании и инвестиционного проекта. Естественно, Вы должны обладать максимально полной информацией по всем интересующим капиталиста вопросам. При этом если Вам не хватает знаний в каких-то областях, можно пригласить специалиста – как из числа сотрудников Вашей компании, так и извне. Участие нескольких человек в первом раунде переговоров вполне допустимо.

Презентация должна быть краткой и энергичной. Помните: сейчас Вы продаете не столько компанию и проект, сколько себя и свою команду. В ходе встречи инвестор будет оценивать Вас как личность и на этой основе составит представление о Вас как о предпринимателе.

Здесь важно учитывать, что, например, частный инвестор – это капиталист, который чаще всего имеет либо работу, либо свой бизнес. Он обладает определенным опытом, и будет помогать в реализации проекта, но соискателю инвестиций нужно иметь команду, состоящую как минимум из двух человек. Если соискатель инвестиций предлагает какой-то новый подход к продукту или услуге, то, как правило, за проектом должен стоять опытный менеджер. Сделайте акцент на данном факте при его наличии.

С точки зрения инвестора наиболее ценными качествами предпринимателя являются честность, способность к достижению результата, энергичность, интеллект, знания и лидерские способности. Понятно, что идеальных людей не бывает, но чем большими из перечисленных параметров Вы обладаете и (что не менее важно!), чем лучше Вы эти качества продемонстрируете, тем успешнее будет результат переговоров.

Ваш оптимизм и легкий юмор будут хорошими помощниками. Рекомендуем настроиться на позитивно-агрессивный лад – и продавать!

Обычно общение с инвестором происходит на презентационных сессиях. Как правило, выступают сразу соискатели по трем-четырем проектам. Важно за 10 минут, отведенных под презентацию, осветить ключевые моменты проекта. Потому что, как правило, после презентации начинаются вопросы. Презентация

не должна быть только устной. Лучше подготовить раздаточные материалы и сделать презентацию в программе Power Point.

При этом учитывайте, что многие инвесторы устали от суперпрофессиональных презентаций с большим количеством слайдов. Можно вообще обойтись простыми рисунками и схемами. А лучше всего – вручить инвестору фотографии с изображением продукта или процесса оказания услуг.

### **6 выражений, которых необходимо избегать не переговорах с инвестором:**

- «Моя бизнес-идея – это секрет, поэтому детали я раскрывать пока не буду». Мол, пока инвестор не подпишет что-нибудь или не даст денег – он ничего толком и не узнает. Такой подход закрывает все возможности для совместной работы.

- «У меня нет средств на то, чтобы сделать прототип». Согласитесь, если бизнесмен не может самостоятельно начать дело хотя бы на стадии проектировки и первых шагов, то как он будет управлять большим бизнесом, когда тот вырастет?

- «У нас не всё гладко в команде, среди руководства». После таких слов инвестор делает однозначно неутешительные выводы.

- «Инвестиции нужны на рекламу, чтобы привлечь побольше клиентов, чтобы продавать им рекламу». Это демонстрирует, что бизнес-модель предпринимателя не дееспособна. Бизнесмен хочет продавать рубль за девяносто пять копеек? Как аргумент это не работает.

- «Я только учредитель, сам бизнес вести не буду, а в будущем наймём хорошего управленца». Без комментариев.

- «У меня есть/будут еще несколько проектов». Это даст понять инвестору, что перед ним прожектёрщик, который способен только генерировать идеи.

Будьте готовы к тому, что прежде чем принять даже промежуточное решение, инвестор задаст вам много вопросов, на которые вы должны быть готовы дать чёткий ответ.

Первая встреча может продлиться от одного до двух часов. Во время первого «свидания» инвестор преследует три цели: получить больше информации о бизнесе и бизнес-модели (как Вы зарабатываете/собираетесь зарабатывать деньги); предварительно оценить Вас как потенциального партнёра; уточнить и согласовать основные параметры сделки. Если до



обсуждения условий сделки дело не дошло – ответ на Ваше предложение, скорее всего, будет отрицательным. Рекомендуем в данном случае воспринять это как стимул стать лучше.

*Действие четвертое: закрепление договоренностей «на бумаге»*

Ключевые договорённости по сделке, согласованные на переговорах, должны быть зафиксированы в виде документа, который называют «письмом об обязательствах» (Commitment Letter) или «условиями сделки» (Term Sheet). Письмо об обязательствах должно содержать все главные условия сделки, выраженные в понятной и однозначно трактуемой форме.

**6 основных разделов документа с условиями сделки:**

- Основные параметры инвестиций (точное описание объема и сроков инвестиций, ограничения на использование средств, а также разъяснение, что произойдёт в случае превышения сроков и т. д.).

- Чёткое описание обеспечения гарантий, страховок в пользу инвестора (если речь идет об использовании кредитных ресурсов) и приобретаемых ценных бумаг (если речь идет о вложении в капитал).

- Условия предоставления инвестиций (участие в управлении компанией, состав, порядок и периодичность их работы; предоставление финансовой и оперативной отчетности; выбор аудитора и порядок аудита; порядок начисления и выплаты дивидендов; участие инвестора в назначении топ-менеджеров и определении размера их вознаграждения и т. п.).

- Обязательства компании, при невыполнении которых условия сделки могут стать недействительными (компания должным образом зарегистрирована, не имеет задолженностей по налогам, представленная финансовая информация должна соответствовать истине, против компании не ведутся судебные процессы, инвестиции будут использованы в соответствии с планом, согласованным с инвестором и т. п.).

- Условия соглашения (срок, в течение которого компания не будет вести переговоров с другими инвесторами, ожидаемый срок закрытия сделки и перевода инвестируемых средств, проверка компании инвестором, начиная от посещения офиса или производства и заканчивая проверкой финансового и правового положения компании).

- Иногда в качестве меры дисциплинарного воздействия на компанию инвесторы выдвигают условие: компания должна открыть депозит в пользу

инвестора в размере 1-2% от обязательств по инвестированию. В случае если сделка будет прервана по инициативе инвестора, депозит возвращается компании, если же сделка сорвется по вине компании – депозит переходит инвестору. Аналогичное соглашение может быть достигнуто в отношении затрат на проверку компании с привлечением сторонних специалистов.

Важно понимать, что письмо об обязательствах является деловым, а не юридическим документом – это скорее письмо о намерениях, чем обязательство. И даже если он будет подписан, сделка может не состояться (или быть перенесена) по инициативе любой из сторон. Перенос сроков предполагает новые переговоры, пересмотр и/или дополнение документа.

Сделку можно считать состоявшейся только после того, как деньги поступят на счет Вашей компании. Учитывайте это момент. О нём крайне важно помнить.

## **4. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ТАКТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА. ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ**

### 4.1. Стратегический менеджмент. Стратегия развития компании.

Стратегический менеджмент – разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов, распространяется на долгосрочные цели и действия компании. Стратегия развития компании – взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов в целях укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам. По сути дела – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.

Стратегический менеджмент включает в себя: анализ внешней среды фирмы и ее внутренней обстановки; формирование миссии и целей фирмы; выбор и разработка стратегии на уровне стратегических зон хозяйствования; анализ портфеля диверсифицированной фирмы; проектирование организационной структуры; выбор степени интеграции и систем управления; определение нормативов поведения и политик фирмы в отдельных сферах ее деятельности; обеспечение обратной связи результатов и стратегии компании; совершенствование стратегии, структуры, управления.

Помочь формализовать подходы к изучению внешней и внутренней среды организации, уяснить тенденции развития и сделать правильный выбор рыночной ниши призван специальный маркетинговый инструментарий: PEST-анализ, SWOT-анализ, матрица Бостонской консультативной группы и др.

**PEST-анализ** (political-legal – политико-правовые, economic – экономические, sociocultural – социокультурные, technological forces – технологические факторы) – методика анализа внешней среды и тенденций ее развития, неподконтрольной предприятию, но оказывающей влияние на результаты принятых стратегических решений.

Для стратегии развития предприятия наиболее существенными являются:

- 1) *политический фактор* – намерения органов государственной власти в отношении развития отрасли и средства реализации политики;
- 2) *экономический фактор* – как на уровне государства формируются и распределяются экономические ресурсы;

3) *социокультурный фактор* – отношение людей к труду, качеству жизни, мобильность людей, активность потребителей;

4) *технологический фактор* – возможности, связанные с развитием науки и техники, необходимость перестройки на производство и реализацию перспективного продукта, прогноз момента отказа от используемой технологии.

**SWOT-анализ** (strengths – силы, weaknesses – слабости, opportunities – возможности, threats – угрозы) – анализ рыночной ситуации, в которой работает компания, и оценка типов возможностей и угроз, с которыми она может столкнуться. Это один из самых распространенных видов анализа в маркетинге. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы.

Правила SWOT-анализ:

- 1) фокусирование анализа на конкретном сегменте;
- 2) сильные и слабые стороны – это внутренние черты, подконтрольные компании, возможности и угрозы – внешняя среда, неподвластная влиянию организации;
- 3) ранжирование преимуществ и слабостей в соответствии с их важностью в глазах покупателей;
- 4) информация должна основываться на объективных фактах и данных исследований.

<b>Внутренние факторы</b>	<b>Сильные стороны (преимущества фирмы)</b>	<b>Слабые стороны (недостатки фирмы)</b>
	<i>Внутренние элементы, напрямую относящиеся к рассматриваемым покупателям: технология, кадры, логистика, маркетинг, продукт</i>	
<b>Внешние факторы</b>	<b>Возможности (благоприятные факторы внешней среды)</b>	<b>Угрозы (противодействие внешней среды)</b>
	<i>Внешние элементы, относящиеся к различным сферам среды, таким как законодательство, политика, регулирование, общество, экономика, технология</i>	

Рисунок 1 – SWOT-анализ рыночной ситуации

Элементы внутренней среды:

- 1) маркетинг: продукт, ценообразование, продвижение, маркетинговая информация / разведка, сервис / персонал, распределение / дистрибьюторы, торговые марки и позиционирование;
- 2) инжиниринг и разработка новых продуктов;
- 3) оперативная деятельность: производство / инжиниринг, сбыт и маркетинг, обработка заказов / сделки;

4) персонал: исследования и разработки, дистрибьюторы, маркетинг, сбыт, послепродажное обслуживание / сервис, обслуживание / сервис покупателей;

5) ресурсы компании.

Элементы внешней среды:

- 1) законодательные / регулирующие / политические силы;
- 2) общественные силы (культура);
- 3) технологические силы;
- 4) экономическая ситуация;

5) конкуренция: природа и масштаб конкурентной угрозы, интенсивность конкуренции, угроза появления конкурентов, потребности покупателей на рынке, рыночная власть покупателей, дистрибьюторов, поставщиков, конкурентоспособность, давление со стороны товаров-заменителей;

6) покупательная способность потребителей.

**Матрица Бостонской консультативной группы** – это удобный прием сопоставления различных рыночных ниш, на которых фирма предполагает начинать работу (или работает). Сравнить несколько рыночных ниш возможно на основании двух параметров: рост объема спроса и доля рынка по сравнению с долей ведущего конкурента (или: рост объемов спроса и величина рентабельности и т.д.).

Возможен следующий набор решений о дальнейшей деятельности фирмы в соответствующих хозяйственных зонах:

- «звезды» - оберегать и укреплять;
- «собаки» - по возможности избавляться от них, если нет веских причин для сохранения;
- «дойные коровы» - необходим жесткий контроль капиталовложений и передача избытка денежной выручки под контроль высшего руководства фирмы;
- «дикие кошки» - необходимо специальное изучение, чтобы установить – возможен ли их перевод в категорию «звезды».

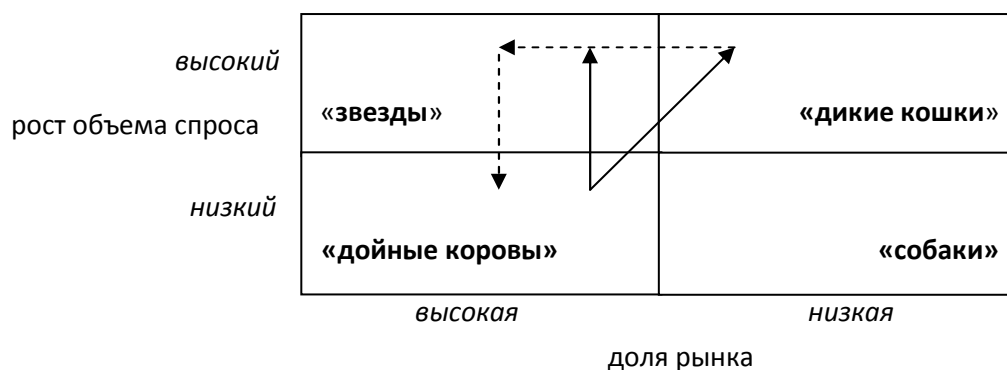


Рисунок 2 – Матрица, предложенная Бостонской консультативной группой

Пунктирная линия показывает, что «дикие кошки» могут стать «звездами», а «звезды», в дальнейшем, с приходом неизбежной зрелости, превратятся в «дойных коров». Сплошная линия показывает перераспределение средств от «дойных коров».

## 4.2. Необходимость бизнес-планирования.

### Структура и содержание основных разделов бизнес-плана.

**Бизнес-план** – документ, который дает описание основных аспектов будущего предприятия, анализирует все риски, с которыми оно может столкнуться, определяет способы решения этих проблем и отвечает, в конечном счете, на вопрос: «Стоит ли вообще вкладывать деньги в этот проект и принесет ли он доходы, которые окупят все затраты сил и средств?»

#### Функции бизнес-планирования:

- разработка общей концепции, генеральной стратегии развития предприятия;
- планирование, позволяющее оценить и контролировать процесс развития основной деятельности предприятия;
- привлечение денежных средств (ссуды, кредиты, государственная поддержка) со стороны;
- привлечение к реализации планов развития предприятия, осуществлению проектов потенциальных партнеров, которые могут вложить собственный капитал или технологию.

#### **Типовые разделы бизнес-плана и их краткая характеристика:**

**1) Введение (резюме)** – своеобразная «визитная карточка» бизнес-плана. Цель раздела – дать сжатый, краткий обзор делового предложения, показать цель и возможности бизнеса, стратегию реализации, перспективы деятельности

фирмы, прогнозируемые результаты, возможные рынки сбыта, конкурентные преимущества фирмы, компетенцию и профессионализм управленческой команды, требуемый размер инвестиций.

Раздел должен содержать следующие сведения: заявитель проекта с указанием организационно-правовой формы заявителя, суть бизнес-предложения, краткое описание продукции, отличие продукции от уже существующих на рынке, общий объем инвестиций на реализацию проекта, объем уже вложенных заявителем средств, объем требуемых инвестиций, возможные схемы финансирования, цели финансирования, результаты реализации проекта (экономические, бюджетные, экологические, социальные).

**2) Описание предприятия** – анализ текущего состояния дел отрасли экономики, где функционирует предприятие, тенденции развития отрасли, история развития предприятия, основные успехи и достижения компании за последние годы.

Раздел должен также включать в себя следующие сведения:

- *общие сведения о предприятии*: полное и сокращенное наименование предприятия, его организационно-правовая форма, юридический адрес предприятия, занимаемая площадь, количество зданий, цехов, тип конструкции зданий, площадь земельного участника с указанием права пользования (в собственности или в аренде), выгодность расположения, количество работников, учредители предприятия с указанием их доли в уставном капитале;

- *характеристика основных фондов предприятия*: состояние, износ оборудования, оценка стоимости оборудования, стоимость арендованного оборудования;

- *технологическая структура* – оценка уровня развития производственных линий, основные производственные операции, загрузженность оборудования, организация производства продукции, основные поставщики, обеспеченность сырьем, контроль качества продукции;

- *финансовое состояние* – оценка текущего финансового состояния предприятия, подтверждение возможности выполнения принятых и принимаемых на себя обязательств.

**3) Описание продукции (работы, услуги)** – четкое определение и описание тех видов продукции и услуг, которые будут предложены рынку в результате реализации бизнес-плана. Приводятся все необходимые сведения о продукции: назначение продукции или услуг, область применения, потребительские свойства, какие потребности рынка призвана удовлетворить

продукция, существенные отличия от товаров конкурентов (новая технология, качество товаров, низкая себестоимость, уникальная характеристика), как долго этот товар будет на рынке новинкой, степень защищенности патентами, авторскими свидетельствами, а в случае, если речь идет о технически сложных изделиях – организация сервиса. При описании основных характеристик продукции акцент необходимо делать не только на технических подробностях, но и, в первую очередь, на тех преимуществах, которые эта продукция даст потенциальным потребителям. Важно подчеркнуть уникальность и отличительные качества продукции (услуги), способные обеспечить высокую конкурентоспособность товара на рынке. Здесь же приводится краткая информация о предполагаемой цене товара, затраты, которые потребуются на производство, примерная величина прибыли.

**4) Организационный план.** Здесь обосновывает организационно-правовая форма, в которой предполагается вести бизнес, приводятся сведения о структуре управления организацией: кто персонально принимает стратегические решения, какие отделы принимают участие в принятии решения, квалификация ключевого управленческого персонала: сведения об образовательном уровне, опыте работы, профессиональных достижениях, краткие биографические справки, прежнее место работы.

В разделе также приводятся сведения о текучести кадров, потребность в специалистах с указанием требуемого квалификационного уровня на текущий момент и перспективу, предполагаемые способы повышения квалификации имеющихся специалистов, привлечения новых специалистов на предприятие, методы материального и морального стимулирования работников.

**5) Анализ рынка** – приводятся данные о емкости рынка (общем объеме товаров, которые покупатели могут купить за определенный промежуток времени), истории развития рынка, находится ли рынок на стадии подъема или спада. Определяется целевой сегмент рынка, на который будет главным образом ориентирована продукция предприятия. Приводится описание структуры заказчиков внутри этого сегмента. Для каждой группы целесообразно отметить главные стимулы покупки продукции: цена товара, качество, сервис, время доставки, исполнения договоров, престижность фирмы и т.д. Приводится прогноз объемов продаж на предстоящие годы, т.е. определяется объем продукции, который реально возможно реализовать при существующих условиях.



Раздел в целом помогает ответить на вопросы: какова емкость рынка для данного предприятия; каков потенциал роста рынка; какая доля рынка приходится на предприятие; на каких сегментах предприятие уже задействовано; что происходит с долей предприятия по мере расширения рынка (сокращение или увеличение); какие товары пользуются спросом на данном сегменте рынка; кто является потенциальным клиентом; что является главным стимулом покупки для потребителей; каким образом можно расширить круг потенциальных клиентов.

**6) Конкуренция** – приводится анализ деятельности конкурентов, что повышает обоснованность стратегии предприятия. Данный раздел помогает ответить на следующие вопросы: кто является крупнейшим производителем аналогичной продукции (услуги), что представляет собой их продукция (услуга) (основные характеристики, уровень качества, цена, сервис, дизайн, мнение клиентов), положение конкурентов на рынке, объем продаж их продукции, ценовая политика конкурентов, реклама конкурентов, уровень финансового состояния конкурентов.

В разделе должна быть обоснована стратегия обеспечения конкурентоспособности, предполагаемые методы конкурентной борьбы: конкуренция цен, конкуренция качества, конкуренция сервиса, конкуренция сроков исполнения и доставки, оперативность и т.д.

**7) План производства** – предназначен для подтверждения, что экономический потенциал предприятия способен обеспечит производственную программу, предусмотренную бизнес-планом. Включает в себя обоснование требований к помещению и оборудованию, определение потребностей в трудовых ресурсах, описание производственных мощностей и самого процесса производства, необходимости и реализации субподряда.

Здесь отражаются такие моменты как: место изготовления продукции – на действующем или вновь созданном предприятии, потребность в производственных мощностях для обеспечения выполнения производственной программы и их изменение на ближайшую перспективу, требуемое оборудование, предъявляемые к нему требования с обоснованием уровня технологичности, надежности, безопасности труда и возможные места их приобретения, сырьевое обеспечение, основные поставщики, производственная кооперация, схемы производственных потоков, возможность переналадки оборудования при изменении ассортимента, система контроля качества продукции, система утилизации отходов, затраты на окружающую среду.

**8) Маркетинговый план.** Это основной раздел, определяющий основу для эффективного управления деятельностью фирмы, для привлечения партнеров, инвесторов и кредиторов к сотрудничеству с ней. В разделе формулируются стратегия, цели и задачи маркетинга, обосновывается выбор целевых сегментов рынка, разрабатывается прогноз продаж, стратегия рекламы, предполагаемые мероприятия по продвижению товаров на рынок, позиционированию товара на рынке, методы ценообразования, определяется порядок организации каналов распределения продукции, обосновываются средства стимулирования продаж.

**9) Финансовый план.** Это итоговый раздел бизнес-плана. Финансовый план обобщает все предшествующие разделы в стоимостном выражении и содержит проектные данные о финансовых потоках, размерах инвестиций, объемах продаж, сведения об источниках финансирования и назначении используемых средств, сроке окупаемости инвестиций, издержках производства и обращения, процентном соотношении доходов и расходов использования собственных и заемных средств. Здесь же указываются источники и сроки погашения задолженности.

Финансовый план включает в себя ряд документов:

- *сводный прогноз доходов и расходов*, включая ожидаемый объем продаж, себестоимость продукции, другие статьи расхода. Позволяет определить точку безубыточности, проанализировать эффективность функционирования фирмы на определенном временном отрезке;

- *прогноз денежной наличности*, предназначенный для проверки синхронности поступления и расходования денежных средств. Имеет большое значение для выбора оптимального варианта привлечения собственных или заемных средств, эффективного вложения временного свободного капитала. Позволяет определить объем средств, необходимых для развития предприятия, сроки, в которые в них возникает потребность, сориентироваться относительно источников их получения;

- *сводный баланс активов и пассивов*, составляемый на начало и конец первого года реализации проекта. Позволяет оценить величину и динамику изменения стоимости активов, величины чистого оборотного капитала, ликвидность активов, оборачиваемость товарных запасов.

В этом же разделе приводится стратегия финансирования, поясняющая: сколько средств необходимо для реализации проекта, откуда предполагается привлечение дополнительных инвестиций, какую долю средств предполагается получить в форме кредита, а какую – привлечь в качестве доли в капитале,

направления расходования инвестиций, расчет точки окупаемости (безубыточности), прибыльность инвестиций.

**10) Риски в деятельности предприятия** – в разделе отражаются основные риски, с которыми можно столкнуться при реализации бизнес-плана, приводится экспертная оценка возникновения риска, разрабатываются мероприятия, направленные на устранение или минимизацию вероятности возникновения рисков.

В целом можно выделить следующие основные риски в деятельности предприятия:

- внешние риски: не востребованность произведенной продукции; неисполнение хозяйственных договоров (контрактов); усиление конкуренции; изменение конъюнктуры рынка; возникновение непредвиденных затрат, в том числе из-за повышения цен на сырье и материалы, снижение доходов; трудности в получении кредитных ресурсов; изменение общей экономической ситуации в стране, включая изменение системы налогообложения, валютного курса, повышение или снижение уровня инфляции, социальная нестабильность в стране; форс-мажорные риски;

- внутренние риски: недостаток рабочей силы, способной привести к срывам планов работ, ошибки в планировании работ, низкая квалификация персонала, неправильное составление смет; изменение технологии, ухудшение качества производимой продукции; потеря имущества предпринимательской организации; финансовый риск.

**11) Приложения.** Раздел содержит в себя поясняющие документы, чертежи, рисунки продукции, официальные документы: сертификаты, рецепты, патенты, заключения экспертов и т.д., подтверждающие качество и новизну предлагаемого товара.

### 4.3. Организационный план.

Организационная структура управления – виды, преимущества, недостатки.

**Организационная структура управления** – совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

**Линейные структуры** характерны для организаций малого бизнеса.

Каждый отдел отвечает за определенный продукт или целевой результат. Производственный процесс разделяется на технологические стадии, ответственность за которые возлагается на начальников соответствующих служб. В наибольшей степени удовлетворяет авторитарных руководителей, которым нравится сосредоточение власти.

Преимущества: четкая система взаимных связей функций и подразделений; четкая система единоначалия – в руках одного руководителя сосредоточено руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель; ясно выраженная ответственность; быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих служб.



Рисунок 3 – Линейная структура управления

Недостатки: отсутствие служб, занимающихся вопросами стратегического планирования, в результате в работе руководителей оперативные («текущие») проблемы доминируют над стратегическими; тенденция к перекалыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений; малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации; различие в критериях эффективности и качества работы подразделений и организации в целом; перегрузка управленцев верхнего уровня.

**Функциональная структура.** При интенсификации деятельности предприятия повышается роль функциональных специалистов, которые объединяются в отдельные службы. Функциональные руководители наделяются правом управления и контроля за порученные им виды деятельности в отношении сотрудников других подразделений. Подходит для монопродуктовой, монорыночной и небольшой компании.

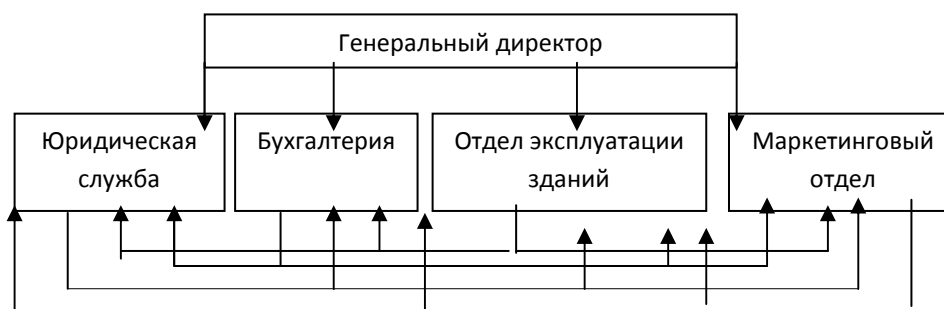


Рисунок 4 – Функциональная структура управления

**Преимущества:** стимулирование деловой и профессиональной специализации; уменьшение дублирование усилий и потребления материальных ресурсов в функциональных областях; улучшение координации в функциональных областях; быстрая производственная реакция, экономия на накладных расходах.

**Недостатки:** не подходит для организации с широкой номенклатурой продукции, действующей в среде с быстро меняющимися потребностями, осуществляющих свою деятельность в широких международных масштабах; увеличивается возможность конфликтов между функциональными областями, так как отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений.

**Линейно-функциональная структура** – характерна для организаций малого и среднего размера, а также для крупных организаций, выпускающих монопродукт или ограниченную группу продуктов. Специализация углубляется, расширяются и создаются новые подразделения и службы, которые не обладают правами принятия решений и руководства какими-либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогают руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа. Функциональные руководители управляют только своими подразделениями. Влияние на персонал основных служб осуществляется через их начальников, посредством издания приказов, других нормативных документов.

Предпочтительна для работы в стабильных условиях, предполагающих постепенное налаживание связей между функциональными и основными подразделениями.

**Преимущества:** более глубокая проработка стратегических вопросов; разгрузка высших руководителей; возможность привлечения внешних консультантов и экспертов (передача части функций на аутсорсинг).

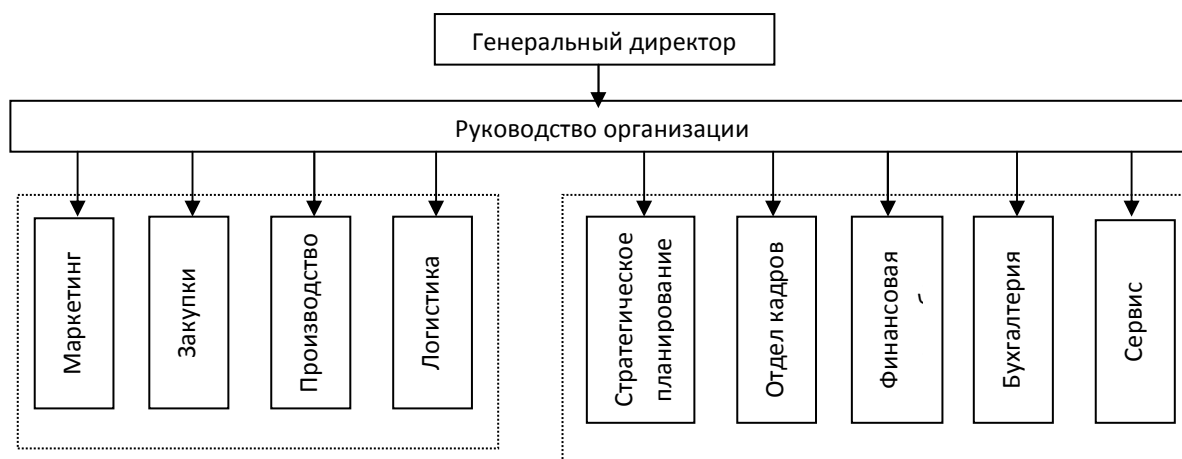


Рисунок 5 – Линейно-функциональная структура управления

**Недостатки:** недостаточно четкое распределение ответственности, т.к. лица, готовящие решения, не участвуют в их выполнении; тенденция к чрезмерной централизации.

**Дивизиональная структура организации** – характерна для крупных организаций с высокой степенью диверсификации деятельности или имеющих сеть географически удаленных предприятий и дочерних компаний с высокой степенью автономности и независимости. Часть функций может быть передана производственным компаниям, за головной компанией, как правило, остаются такие функции как исследовательские разработки, финансовая и инвестиционная политика и т.д.

Дивизионы структурируются: по выпускаемой продукции (изделиям или услугам) (продуктовая специализация); по ориентации на определенные группы потребителей (потребительская специализация); по обслуживаемым территориям (региональная специализация).

**Преимущества:** обеспечение эффективного управления многопрофильными предприятиями с большим количеством сотрудников и территориально удаленными подразделениями; большая гибкость и более быстрая реакция на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно-функциональной структурой; более тесная связь производства с потребителями.

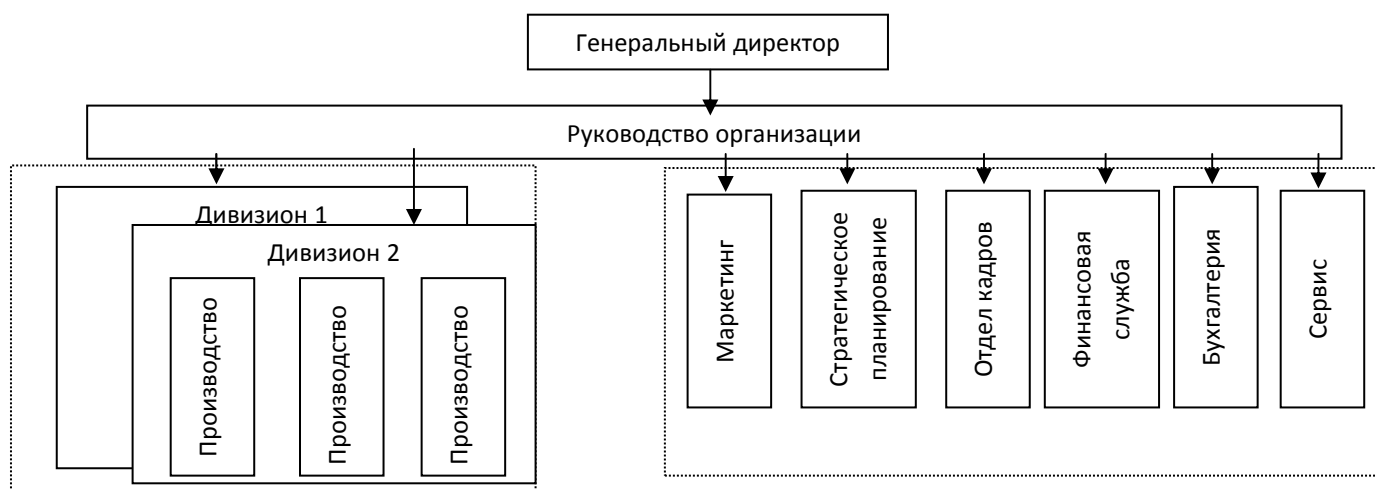


Рисунок 6 – Дивизиональная структура управления

**Недостатки:** большое количество «этажей» управленческой вертикали: разобщенность функциональных структур дивизионов от функциональных структур холдинга; преобладание вертикальных связей, что ведет к волоките, перегруженности управленцев, плохому взаимодействию при решении вопросов, смежных для подразделений и т.д.; дублирование функций на разных «этажах» и, как следствие, рост затрат на содержание управленческой структуры; в дивизионах, как правило, сохраняется линейная или линейно - штабная структура со всеми их недостатками

**Матричная структура управления** – построена по принципу двойного подчинения: административному руководителю, который отвечает за обеспечение сотрудников (подразделений) ресурсами для выполнения основных обязанностей и руководителю проектных работ или руководителю по направлению.

В состав команд, выполняющих работы по проектам и направлениям, могут входить различные сотрудники из различных подразделений. Возглавляет работы назначенный руководитель проекта или направления. Начальник подразделения в таком случае отвечает за обеспечение работающих сотрудников ресурсами и инфраструктурой.

	Руководство организацией			
	Начальник 1	Начальник 2	Начальник 3	Начальник 4
Направление 1	Сотрудник 1.1	Сотрудник 2.1	Сотрудник 3.1	Сотрудник 4.1
Направление 2	Сотрудник 1.2	Сотрудник 2.2	Сотрудник 3.2	Сотрудник 4.2
Направление 3	Сотрудник 1.3	Сотрудник 2.3	Сотрудник 3.3	Сотрудник 4.3
Проект 1	Сотрудник 1.1	Сотрудник 2.3	Сотрудник 3.4	Сотрудник 4.1
Проект 2	Сотрудник 1.4	Сотрудник 2.3	Сотрудник 3.2	Сотрудник 4.4

Рисунок 7 – Матричная организационная структура управления

Разновидностью матричной является **проектная структура**, создаваемая на определенный промежуток времени. Ее главное назначение – объединение в одной команде наиболее квалифицированных сотрудников для осуществления сложного проекта в конкретный срок и с высоким уровнем качества, не превышая выделенные для этого на реализацию проекта средства.

Руководитель проекта наделяется широкими полномочиями и пользуется большой самостоятельностью в рамках осуществляемых работ: разрабатывает план всего комплекса работ по проекту и координирует его выполнение; определяет объем деятельности структурных подразделений предприятия по осуществлению проекта и при необходимости корректирует их долю участия; решает возникшие вопросы с функциональными руководителями; возглавляет деятельность специалистов, направленных к нему начальниками структурных подразделений для осуществления проекта. После выполнения проекта структура проекта распадается, ее компоненты, включая сотрудников, переходят в новый проект или увольняются (если они работали на контрактной основе).

#### 4.4. Комплекс маркетинга: четыре «Р»

Маркетинг концентрируется на решении **четырёх взаимосвязанных задач**:

- организация процесса создания конкурентоспособной продукции;
- проведение гибкой ценовой политики;
- организация эффективной системы сбыта;
- управление продвижением товаров на рынке.

Маркетинговая деятельность обеспечивает компаниям, стремящимся к продвижению своего нового товара или к устойчивому положению на рынке в целом, максимальную информацию об окружающей их рыночной среде, позволяет вырабатывать оптимальные стратегии. Изучение рыночной среды и производственных возможностей фирмы осуществляется посредством специально разрабатываемых маркетинговых исследований.

**Порядок маркетинговых исследований** включает в себя следующие этапы:

- 1) постановка задач, выявление проблем, стоящих перед фирмой;
- 2) формулирование целей маркетингового исследования;
- 3) определение потенциальных источников информации;
- 4) разработка инструментария проведения исследования;



5) сбор информации, контроль качества работ по сбору первичной информации;

6) обработка результатов опросов, интервью;

7) анализ и структурирование всего комплекса информации по проблеме;

8) формулирование выводов, прогнозов, рекомендаций.

Результаты маркетингового исследования позволяют сформулировать **стратегии конкуренции:**

- *стратегия снижения себестоимости продукции* – ориентация на массовый выпуск стандартной продукции, что обычно более эффективно и требует меньших удельных издержек, чем изготовление небольших партий разнородной продукции. Позволяет получить дополнительный рост объемов продаж и сверхприбыли за счет уменьшения рыночной доли конкурентов с более высокой ценой на аналогичные изделия;

- *стратегия дифференциации продукции* – сосредоточение усилий на производстве пользующейся ограниченным спросом продукции, обладающей уникальными качествами, что позволяет уклониться от ценовой конкуренции с более мощными предприятиями, привлечь потребителей превосходством технологии и качества;

- *стратегия сегментирования рынка* – обеспечение преимуществ над конкурентами в обособленном и часто единственном сегменте рынка, выделяемом на основе географического, психографического, поведенческого или демографического принципов;

- *стратегия внедрения новшеств* – сосредоточение усилий на поиске принципиально новых, эффективных технологий, проектировании необходимых, неизвестных до сих пор видов продукции, методов организации производства, приемов стимулирования сбыта. Нацелена на опережение конкурентов и занятие рыночной ниши, где конкуренция отсутствует или ничтожно мала;

- *стратегия немедленного реагирования на потребности рынка* – выбор и реализация проектов, наиболее рентабельных в текущих рыночных условиях, быстрое реагирование, готовность к немедленной переориентации производства, изменение его масштабов с целью получения максимальной прибыли в короткий промежуток времени.

Большинство компаний, имеющих широкую номенклатуру выпускаемой продукции и / или различные сферы бизнеса, одновременно используют

несколько стратегий конкуренции для различных групп товаров, регионов или периодов своего развития.

**Цена** – это сумма денег, за которую покупатель готов купить товар, а производитель – продать. Процесс ценообразования включает в себя следующие этапы:

1) Выбор цели (обеспечение сбыта, максимизация прибыли, удержание рынка). Предприятие может либо преследовать указанные цели одновременно, либо устанавливать для себя приоритетную цель. При этом:

- при эластичном спросе по цене – рекомендуется использовать заниженную цену проникновения, что позволит увеличить объем сбыта и долю на рынке;

- при устойчивом положении на рынке – стремиться к наиболее высокому уровню прибыли;

- при стабильно благоприятной обстановке – использовать политику престижных цен.

Как правило, фирмы, не заинтересованные в спаде производства и острой конкурентной борьбе, стремятся подлаживаться под существующую ситуацию на рынке, избегая чрезмерного как занижения, так и завышения цен, тщательно следя за колебаниями цен конкурентов, добиваясь устойчивого снижения издержек по производству и сбыту.

2) Оценка спроса. На величину спроса влияют потребность в товаре, возможность замены товара аналогичным, платежная способность потенциальных покупателей, их поведенческие и психологические особенности и другие факторы.

3) Анализ издержек. Валовые издержки (сумма постоянных и переменных затрат) определяют минимальную цену товара. Их необходимо учитывать при снижении цены, т.к. появляется опасность продажи ниже издержек, что ведет к убыткам. Фирма не может продавать товар в течение длительного времени по цене, не покрывающей издержки, хотя это и возможно в момент проникновения на рынок.

4) Цены конкурентов. На динамику цены существенное влияние оказывает поведение конкурентов. На цены конкурентов полезно опираться и при расчете собственных цен.

#### **Методы ценообразования:**

- начисление определенной наценки на издержки. Не позволяет в полном объеме извлечь всю возможную прибыль от продажи продукции;

- *ориентация на достижение так называемой целевой прибыли.* Необходимо рассчитать различные варианты цены, чтобы определить – какая цена позволит достичь объема продаж, покрывающего валовые издержки и позволяющие выйти на запланированную прибыль. Многие зависят от эластичности спроса и поведения конкурентов;

- *установление цены на основе «ощущаемой ценности» товара.* В этих условиях затратные ориентиры остаются на втором плане, хотя издержки по-прежнему определяют минимум цены. На размер наценки к издержкам начинают влиять факторы условий сбыта: предоставление особых гарантий покупателям, сервисное обслуживание, право пользования торговой маркой фирмы в случае перепродажи и т.д. Это позволяет сформировать цену более высокую, чем товар конкурента;

- *ориентация на цены лидера, устанавливая их ниже или выше этого уровня.*

Выбор методики ценообразования позволяет сузить диапазон цен в рамках минимума и максимума. Сделав свой выбор, фирма устанавливает окончательную цену. Следует постоянно следить за рынком и уровнем сбыта, корректируя цену при помощи изменений в прейскурантах, наценок, скидок, компенсаций.

**Реклама** – действие по продвижению товара на рынок, стимулирование его продажи, обусловленное представительной и познавательной характеристикой товара, его особым поощрительным обозначением. Функции рекламы: ознакомительная, убеждающая, напоминающая, разъясняющая.

Особенности, цели и задачи рекламы и ее конкретные формы зависят от нескольких факторов, в том числе: степень новизны или, наоборот, традиционности рекламируемого товара или услуги; специфические свойства товара или услуги как предмета потребления (продукты питания, одежда, технология, оборудования); наличие технических средств и возможность их использования для распространения рекламной информации; финансовые возможности рекламодателями, определяющие объем, частоту и интенсивность рекламного воздействия.

#### **Виды рекламы:**

- *телевизионные рекламные передачи* – охватывают широкую аудиторию, отличаются разносторонним воздействием, включают сочетание изображения, звука, способны привлечь внимание своим комбинированным воздействием. Это самый дорогой вид рекламы;

- *объявления в газетах и журналах* – имеют меньшую стоимость по сравнению с телевизионной и большую «долговечность», «вторичную» аудиторию. Как правило, потребитель воспринимает такую рекламу как максимально достоверную, дающую точную информацию о свойствах товара. Тем не менее при этом всегда присутствует «бесполезный» тираж;

- *прямая рассылка платных рекламных публикаций* по заранее составленному списку – характеризуются отсутствием информации конкурентов, характером личностного обращения фирмы-производителя или поставщика к покупателю. Достаточно дорогая реклама. Ее имеет смысл проводить по «гарантированному» списку предполагаемых потребителей;

- *наружная реклама* – невысокая стоимость при высокой частоте повторных контактов с потребителем, слабая конкуренция, не отличается особой изобретательностью и целенаправленным воздействием на потребителей;

- *выставки-продажи* – выполняют ознакомительную функцию, наиболее действенны для товаров широкого потребления, продуктов питания, бытовой техники и товаров производственного назначения;

- *упаковка товара* – качество, цвет, наличие разнообразных лозунгов и изображений на упаковке могут способствовать увеличению объемов реализации товаров.

#### 4.5. Финансовое планирование. Понятие себестоимости.

##### Ценообразование

**Себестоимость продукции (работ, услуг)** представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, других затрат на ее производство и реализацию. Все затраты подразделяются на следующие элементы: материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация основных фондов, прочие затраты.

##### Классификация издержек:

1) *прямые и косвенные*. Прямые издержки – непосредственно связанные с основной деятельностью предприятия; косвенные – не связаны с основной деятельностью предприятия;

2) *постоянные и переменные*. Постоянные издержки (условно-постоянные) – не зависят от изменения размеров производства в течение какого-либо отрезка времени; переменные издержки – пропорциональны объемам производства за то же самое время.

Косвенные издержки обычно совпадают с условно-постоянными.

*Прямые переменные издержки*: затраты на приобретение сырья, материалов; транспортные издержки; издержки по хранению сырья и готовой продукции; затраты на заработную плату производственного персонала; затраты на функционирование производственных подразделений (энергия, обслуживание машин, в т.ч. текущий ремонт).

*Прямые постоянные издержки*: затраты на заработную плату ремонтных и вспомогательных рабочих; амортизация; прочие затраты (поставки некоторых видов материалов и проч.).

*Косвенные постоянные издержки*: затраты на содержание административно-управленческого персонала; затраты на содержание зданий и сооружений, информационных систем; обслуживание долгосрочной кредиторской задолженности; затраты на НИОКР.

Для фирмы большое значение имеют не столько общая величина издержек, сколько средние затраты на выпуск единицы продукции. За счет постоянных расходов они имеют тенденцию к снижению по мере роста объема производства.

**«Точка безубыточности»** показывает минимальный оборот, необходимый для покрытия расходов.

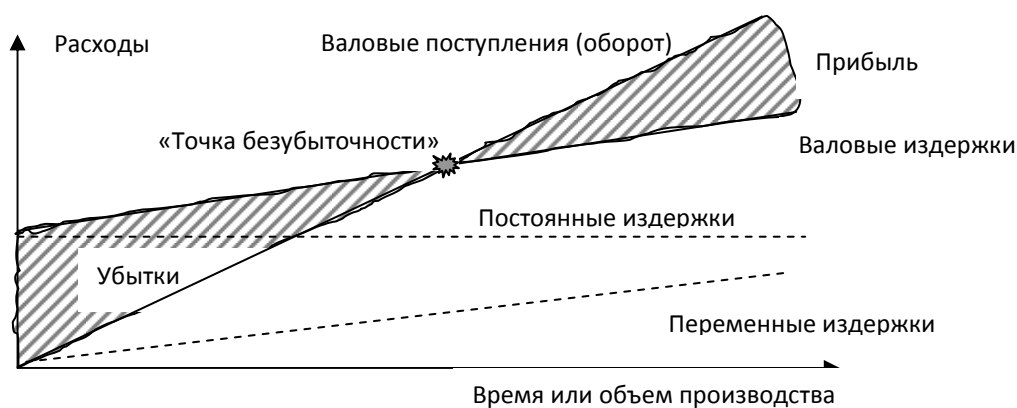


Рисунок 8 – Точка безубыточности

Рассчитывается по формуле:

$$\text{Выручка От Реализации} * \frac{\text{Постоянные Затраты}}{\text{Выручка От Реализации} - \text{Переменные Затраты}} \text{ (рублей)}$$

или

$$\text{Кол} - \text{во Проданной Продукции (нат.ед.)} * \frac{\text{Постоянные Затраты}}{\text{Выручка От Реализации} - \text{Переменные Затраты}} \text{ (нат.ед.)}$$

#### 4.6. Прибыль. Привлечение дополнительных источников финансирования: кредит, лизинг

**Прибыль** – это разница между выручкой (после уплаты налога на добавленную стоимость, акцизного налога и других отчислений) и полной себестоимостью реализованной продукции. Различают: балансовую прибыль, налогооблагаемую прибыль, чистую прибыль (остается в распоряжении предприятия).

Финансирование деятельности предприятия осуществляется за счет:

- *внутренних источников*: нераспределенная прибыль и амортизационные отчисления. Они стабильны, но ограничены стоимостью и сроком использования оборудования, скоростью оборота денежных средств, темпом реализации продукции, величиной текущих расходов;

- *внешних источников*: выпуск собственных долговых обязательств, выпуск акций, получение займов в коммерческом банке.

Причины возникновения потребности в заемном капитале: необязательность партнеров, чрезвычайные обстоятельства, необходимость проведения реконструкции и модернизации производства, наличие сезонности в производстве, заготовках, переработке, снабжении и сбыте продукции и т.д.

Заемный капитал может быть: краткосрочным (предоставляется на срок менее 1 года), долгосрочным (на срок более 1 года). Как правило, элементы основного капитала, а также наиболее стабильная часть оборотного капитала (например, страховой запас, часть дебиторской задолженности) должна финансироваться за счет долгосрочного капитала. Остальная часть оборотных активов, величина которых зависит от товарного потока, наоборот, финансируется за счет краткосрочного капитала. Собственные средства должны составлять не менее 50% общего объема источников финансирования деятельности предприятия. В этом случае имеет смысл говорить о финансовой независимости предприятия.

При принятии решения о выдаче кредита кредитная организация оценивает:

- информацию о заемщике: аккуратность оплаты счетов кредиторов, тенденции развития предприятия, мотивы обращения за кредитом, состав и размер долгов предприятия, бизнес-план;

- финансовое положение заемщика и его устойчивость, уровень рентабельности производства, коэффициенты оборачиваемости, наличие собственного оборотного капитала и т.д.

**Лизинг** – операции по размещению движимого и недвижимого имущества, которое специально приобретается лизинговой фирмой, остается ее собственностью, но отдается в аренду предпринимателям. В лизинговой операции, как правило, участвуют три стороны: поставщик – продавец определенного имущества, лизинговая фирма (арендодатель) и потребитель – получатель определенного имущества (арендатор).

#### 4.7. Оценка инвестиционных проектов. Критерии оценки проектов

Оценка инвестиционных проектов может осуществляться по следующим показателям:

- *Рентабельность капитальных вложений:*

$$R = \frac{Ц - С}{K} \cdot R_n,$$

где R – рентабельность проекта, Ц – годовой выпуск продукции в оптовых ценах по проекту, С – себестоимость годового выпуска продукции после полного осуществления строительства и освоения введенных мощностей, K – полная сметная стоимость строящегося объекта по проекту,  $R_n$  – минимальная нормативная рентабельность, требуемая инвестором.

- *Срок окупаемости капитальных вложений:*

$$T_{ок} = \frac{K}{Ц - С} \cdot T_{ок.н.},$$

где  $T_{ок}$  – срок окупаемости полных капитальных вложений,  $T_{ок.н.}$  – нормативная величина срока окупаемости капитальных вложений.

При оценке показателей эффективности инвестиций:

- *Чистый дисконтированный доход (ЧДД)* – сумма текущих эффектов за весь расчетный период, приведенная к начальному шагу (году, кварталу, месяцу), или превышение интегральных результатов над интегральными затратами:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (P_t - I_t) * \frac{1}{(1 + E)^t} - K,$$

где  $P_t$  – результаты, достигаемые на шаге расчета  $t$ ;  $I_t$  – затраты, осуществляемые на том же шаге;  $T$  – горизонт расчета (равен номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта),  $\Delta_t = (P_t - I_t)$  – эффект, достигаемый на шаге расчета  $t$ ;  $E$  – ставка процента (дисконт),  $K$  – дисконтированные капитальные вложения.

Если ЧДД – положителен, то проект является эффективным (при данной норме дисконта) и может рассматриваться вопрос о его принятии. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

- *Индекс доходности (ИД)* – отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} * \sum_{t=0}^T (P_t - I_t) * \frac{1}{(1 + E)^t},$$

Индекс доходности тесно связан с ЧДД: если ЧДД положителен, то ИД  $> 1$  и наоборот.

Если ИД  $> 1$ , то проект эффективен, если ИД  $< 1$ , проект неэффективен.

- *Внутренняя норма доходности (ВНД)* – норма дисконта ( $E_{вн}$ ), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям:

$$\sum_{t=0}^T \frac{P_t - I_t}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{вн})^t},$$

Если расчет ЧДД проекта дает ответ на вопрос, является он эффективным или нет при некоторой заданной норме дисконта, то ВНД проекта определяется в процессе расчета и сравнивается с требуемой нормой дохода на вкладываемый капитал. Если ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, то инвестиции в проект оправданы и можно рассматривать вопрос о его принятии.

Если сравнение альтернативных инвестиционных проектов по ЧДД и ВНД приводит к противоположным результатам, предпочтение следует отдавать ЧДД.

**Критерии оценки проектов** (*у разных инвесторов они могут различаться*):

1) маркетинг, производство: конкурентоспособность бизнес-плана (проработка рыночной потребности); наличие экспортных возможностей; готовность бизнес-плана к внедрению (наличие производителя на территории



ЧР, проработка вопроса организации производства, уровень готовности проекта для запуска производства);

2) экономические критерии: срок окупаемости бизнес-плана; рентабельность; объем реализации; планируемая прибыль;

3) эффективность: бюджетная эффективность (рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней); социальная эффективность (повышение заработной платы, создание дополнительных рабочих мест, в первую очередь для молодежи и социально незащищенных групп населения).

Для субъектов малого и среднего предпринимательства, реализующих бизнес-проекты по развитию народных художественных промыслов и ремесел, производству сувенирной продукции на территории Чувашской Республики – дополнительно: оригинальность производимых изделий.

#### 4.8. Эффективная презентация бизнес-плана

Презентация – это официальное, торжественное представление вновь созданной компании, проекта, продукции перед СМИ, общественностью или потенциальными потребителями. В случае презентации бизнес-плана целевую аудиторию составляют инвесторы или сотрудники Вашей компании. Более пристального рассмотрения требует, конечно, первый случай. Именно от того, насколько эффективно пройдет презентация в глазах инвестора, зависит судьба проекта. Отсюда вытекает, что основная цель Вашей презентационной деятельности – убедить инвестора (кредитора) в том, что Вы сможете реализовать предложенный проект. Для этого необходимо показать сильные стороны бизнеса и выгоды для инвестора, учитывая тот факт, что время для общения во многих случаях ограничено не более чем 20 минутами. За это время нужно успеть завязать диалог с потенциальным инвестором. Этому способствует понятная и логичная структура Вашей презентации.

##### *Структура презентации бизнес-плана*

Обычно презентации оформляются в Microsoft Power Point. Информация, которую удобно использовать для составления презентации содержится в резюме бизнес-плана.

Большая часть презентаций охватывает семь ключевых областей:

- предприятие и его продукция (услуги);
- рынок – клиенты и конкуренты;

- маркетинговая стратегия;
- первоочередные финансовые задачи;
- команда, которая будет внедрять бизнес-план;
- необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти деньги будут направлены;
- условия и сроки возврата инвестиций (естественно, что вложив свои средства, инвестор ждёт их обязательного возврата и прибыли).

Важно осознавать, чему нужно уделить больше внимание, задаться вопросом, что может быть непонятно Вашим слушателям. Безусловно, следует сделать акцент на вопросе целесообразности инвестиций, их начала, объема, возврата, рисков и т.д. Но также не следует забывать, что сам продукт, особенно если он инновационный, должен быть представлен наиболее понятно и с наглядным подчеркиванием его сильных сторон.

Большое значение имеет команда проекта.

В глазах потенциального инвестора наиболее важным фактором являются Ваши личные качества, а также личные качества всего руководящего состава вашей фирмы. Потенциальные кредиторы хотят увидеть вашу заинтересованность, энтузиазм, искренность, а также многие другие качества, которые свидетельствовали бы о Вашем таланте руководителя и компетентности и явились бы залогом успешного выполнения Ваших планов. Нелишним будет кратко рассказать об опыте тех людей, с которыми Вы собираетесь делать бизнес.

#### *Оформление презентации бизнес-плана*

Как мы уже сказали, самый простой и эффективный способ технически оформить презентацию – сделать ее в Power Point. Формат этой программы позволяет интегрировать в презентацию видео и аудио-файлы, создавать примитивную анимацию на уровне «слайдшоу». Однако надо быть готовым к тому, что интегрированные в презентацию файлы могут начать «подвисать». В это время Вы не должны теряться и занять паузу уместной шуткой или важной дополнительной информацией.

При изготовлении презентаций Power Point с привлечением профессиональных дизайнеров можно добиться сочетания информации и качественного визуального воплощения отдельных составляющих имиджа созданных специально для презентации. Презентации, сделанные с европейским качеством – это текст и картинка, представляющие собой единую «обертку», в

которую завернута та или иная информация. В целом, дизайн в первую очередь не должен отвлекать внимание зрителей и способствовать эмоциональному восприятию Вашей идеи. А информация на слайдах должна быть изложена кратко, информативно и логично.

В Вашу пользу сыграет использование для презентации наглядного материала. Если у Вас есть возможность, возьмите с собой образцы своей продукции. Если Вы по каким-то причинам не можете этого сделать, либо Ваш бизнес относится к сфере услуг, возьмите фотографии. Постарайтесь добиться того, чтобы будущие партнеры посмотрели образцы или фотографии, если это вообще возможно. Все наглядные материалы должны быть выполнены профессионально и аккуратно. Используйте также диаграммы, таблицы или графики.

Всегда следует заранее посылать копию сокращённого бизнес-плана потенциальным инвесторам, чтобы они имели возможность прочесть его до начала встречи. А после окончания презентации вручить потенциальным инвесторам CD или DVD-версии, с которыми они смогут неспешно ознакомиться в комфортной для себя обстановке.

#### *Манера поведения докладчика во время презентации*

От того, как Вы себя будете вести во время презентации, зависит впечатление о Вас как о руководителе, способном или не способном реализовать проект. К основным признакам уверенности можно отнести следующие.

#### Зрительные:

- Правильная осанка;
- Взгляд прямой (в глаза), фиксированный (задерживать в одной точке не менее 2 секунд, иначе он выглядит со стороны как бегающий);
- Жесты свободные, синхронно со словами.

#### Слуховые:

- Голос достаточно громкий, ровный. Если голос задрожал — прибавьте немного громкости, и дрожь, как правило, пропадает;
- Тон голоса уверенный (от спокойного до любой эмоциональной окраски);
- Без частых запинок, заикания, ненужных пауз. Если они появились — сбавьте темп, дайте себе время перевести дух, и они пропадут.

Также установить хорошие взаимоотношения с потенциальными партнерами поможет уверенность в том, что Вы хорошо подготовились к презентации, проявление энтузиазма в отношении своей продукции (услуги).

Постарайтесь вести презентацию в форме диалога, а не монолога, употребляйте утвердительные предложения, избегайте неопределенных и отрицательных высказываний, не переминайтесь с ноги на ногу, если вам задали вопрос, касающийся вашего бизнеса. Для абсолютного успеха необходимо взглянуть на вещи с точки зрения ваших потенциальных инвесторов и обязательно внимательно слушайте их вопросы. Вопросы – последняя важная часть процесса презентации.

### *Вопросы инвесторов*

Казалось бы простая, но в то же время важная вещь – главное, чтобы в бизнес-плане и в презентации содержалась одинаковая фактическая информация. Иначе у инвестора могут возникнуть вопросы, на которые придется отвечать оправданиями. Весьма вероятно, что лиц, принимающих решение, заинтересует более глубокое рассмотрение следующих вопросов:

- как инвестор может войти в капитал компании (покупка облигаций, акций, долей уставного капитала, создание совместного предприятия и т.п.), соответствует ли это действующему законодательству;

- какую доходность получит инвестор и каковы риски не получить или недополучить доходы;

- что Вы, как начинающий предприниматель, будете делать, если какие-то части бизнес-плана не будут выполняться в сроки или возникнут другие проблемы; какими они могут быть;

- требуется ли лицензирование продукта (услуги);

- контролируется ли государством вид деятельности, которым Вы собираетесь заниматься; есть ли программы государственной поддержки этого направления и т.д.

Сфера вопросов варьируется в зависимости от предполагаемой структуры сделки, типа инвестора и конечных целей договаривающихся сторон. Лучше всего подготовиться к ответам на возможные вопросы заранее. У инвестора может возникнуть желание взглянуть на копии учредительных документов, которые Вы обязательно должны иметь при себе. И главное, помните, что Вы не проситель, а партнер, который предлагает выгодную сделку. Уверенность в себе и своем продукте сделает Вашу презентацию результативной.

## 5. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ

### 5.1 Формирование команды как основного стратегического ресурса бизнеса

Важнейшее условие экономического успеха предпринимателя – хорошо подобранный трудовой коллектив, команда единомышленников и партнеров, способных осознать и реализовать идеи и замыслы предпринимателя.

На успех формирования команды и создания благоприятных предпосылок для ее дальнейшей деятельности, оказывают влияние следующие факторы:

- готовность самого инициатора проекта к партнерским взаимоотношениям;
- адекватность его требований к партнерам и членам команды;
- наличие возможных кандидатур на роли партнеров и ключевых менеджеров, их качество (квалификация) и совместимость;
- искреннее согласие партнеров на наиболее оптимальное распределение прав и обязанностей применительно к организации дела;
- процедурная урегулированность бизнеса.

### 5.2. Кадровое планирование.

#### Основные положения Трудового кодекса Российской Федерации

Организация труда и управление персоналом предприятия – многоплановые процессы. Они включают в себя такие элементы как: расстановка работников, распределение среди них обязанностей, подготовка и переподготовка кадров, стимулирование труда, совершенствование его организации.

Один из важнейших моментов управления персоналом – **кадровое планирование**, нацеленное на предоставление работающим рабочих мест в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями и склонностями и требованиями производства. Кадровое планирование должно дать ответ на вопрос: сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы; каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба; как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями; каким образом обеспечить развитие кадров для выполнения новых квалифицированных работ и

поддержания их знаний в соответствии с требованиями производства; каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия.

Кадровое планирование включает в себя следующие моменты: перспективный расчет численности и структуры кадров в соответствии с потребностями производства, профессиональным и квалификационным составом работников; регламентация труда каждого работника, должностное разграничение обязанностей, прав и ответственности с недопущением загрузки специалистов видами деятельности, которые могут быть выполнены менее квалифицированными работниками; анализ структуры занятости, ключевых кадровых изменений в будущем, формирование кадрового резерва под предполагаемые изменения; оптимизация распределения работников по видам деятельности с учетом индивидуальных способностей и характера профессиональной подготовки; забота о профессиональной карьере работников, обучении, переподготовке, повышении квалификации; изучение морально-психологического климата трудового коллектива, совместимости работников.

Трудовые отношения с работниками регулируются **Трудовым кодексом Российской Федерации** (далее – ТК РФ), имеющим прямое действие.

Перечень необходимых документов, касающихся трудовых отношений: Дисциплина труда и трудовой распорядок (*обязательно, ст.189 ТК РФ*), Штатное расписание (*обязательно, постановление Госкомстата России от 5.01.2004 г. № 1*), книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них (*обязательно, постановление Минтруда России от 10.10.2003 г. № 69*), должностные инструкции по каждой должности в соответствии со штатным расписанием (*обязательно, если должностные обязанности не урегулированы в трудовых договорах, Единый тарифно-квалификационный справочник*), Положение о персональных данных работников (*обязательно, ст.86 ТК РФ*), Положение об оплате труда работников (*обязательно, если эти вопросы не урегулированы в трудовых договорах, раздел VI ТК РФ*), Положение о премировании и материальном стимулировании работников (*обязательно, если эти вопросы не урегулированы в трудовых договорах, раздел VI ТК РФ*), Положение об охране труда (*не обязательно, раздел X ТК РФ*), Инструкции по охране труда по профессиям (*обязательно, раздел X ТК РФ*), Журнал инструктажа (ознакомление с инструкциями) (*обязательно, раздел X ТК РФ*), Журнал прохождения работниками обязательного медицинского освидетельствования (*лица, не достигшие 18 лет, иные лица в случаях, предусмотренных законом, ст.69 ТК РФ*), График отпусков (*обязательно, ст.123 ТК РФ, постановление Госкомстата*

России от 5.01.2004 г. № 1), Положение о коммерческой тайне (обязательно, если в ТД указано, что работник должен сохранять коммерческую тайну по соглашению сторон, ФЗ от 29.07.2004 г. № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» с изм. от 11.07.2011 г.), Коллективный договор (по соглашению сторон, гл.7 ТК РФ), Трудовой договор (обязательно, ст.16, 56, 67 ТК РФ), Приказ о приеме на работу (обязательно, ст.68 ТК РФ, постановление Госкомстата России от 5.01.2004 г. № 1), Личная карточка работника (обязательно, постановление Госкомстата России от 5.01.2004 г. № 1), Трудовая книжка (обязательно, ст. 66 ТК РФ, постановление Правительства РФ от 16.04.2003 г. № 225 с изм. от 19.05.2008 г., постановление Минтруда России от 10.10.2003 г. № 69), Договоры о полной материальной ответственности (обязательно в случаях установление полной материальной ответственности, приложения № 2, 4 к постановлению Минтруда России от 31.12.2003 г. № 85), Приказ о предоставлении отпуска работнику (обязательно, постановление Госкомстата России от 5.01.2004 г. №1), Заявление работника о предоставлении отпуска без сохранения заработной платы (обязательно, ст.128 ТК РФ), табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда (обязательно, постановление Госкомстата России от 5.01.2004 г. № 1), График сменности (обязательно при наличии сменной работы, ст. 103 ТК РФ).

**Трудовой договор** - соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Сторонами трудового договора являются работодатель и работник.

В трудовом договоре указываются: ФИО работника и наименование работодателя; сведения о документах, удостоверяющих личность работника и работодателя; ИНН для работодателя; сведения о представителе работодателя, подписавшем трудовой договор, основание, в силу которого он наделен соответствующими полномочиями; место и дата заключения договора. Обязательно включение в трудовой договор следующих условий: место работы;

трудовая функция; дата начала работы; условия оплаты труда; режим рабочего времени и времени отдыха; компенсации за тяжелую работу и работу с вредными и опасными условиями труда; условия, определяющие характер работы; условия об обязательном социальном страховании работника, другие условия.

Трудовой договор может заключаться на неопределенный срок; на определенный срок не более 5 лет. Трудовой договор считается вступившим в силу со дня его подписания работником и работодателем, либо со дня фактического допущения работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его представителя. Работник приступает к работе на следующий день после вступления договора в силу. Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в 2 экземплярах. Получение работником экземпляра трудового договора должно подтверждаться подписью работника на другом экземпляре договора, хранящемся у работодателя.

Прием на работу оформляется приказом работодателя, который объявляется работнику под роспись в 3-хдневный срок со дня фактического начала работы. Испытание при приеме на работу не устанавливается для: лиц, избранных по конкурсу на замещение соответствующей должности, проведенному в порядке, установленном трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права; беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет; лиц, не достигших возраста восемнадцати лет; лиц, окончивших имеющие государственную аккредитацию образовательные учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня окончания образовательного учреждения; лиц, избранных на выборную должность на оплачиваемую работу; лиц, приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями; лиц, заключающих трудовой договор на срок до двух месяцев. Срок испытания не может превышать 3 мес., для руководителей и их заместителей, главных бухгалтеров и их заместителей – 6 мес., при заключении договора на срок от 2 до 6 мес. – не более двух недель. В срок испытания не засчитываются период временной нетрудоспособности работника и другие периоды, когда он фактически отсутствовал на работе.

Изменение трудового договора допускается по соглашению сторон в письменной форме. О предстоящих изменениях определенных сторонами



условий трудового договора и причинах, вызвавших необходимость таких изменений, работодатель обязан уведомить работника не позднее чем за 2 (два) месяца.

Прекращение трудового договора оформляется приказом работодателя. С приказом работник должен быть ознакомлен под роспись. День прекращения трудового договора – последний день работы работника. В день прекращения трудового договора работодатель обязан выдать работнику трудовую книжку, произвести с ним расчет (*раздел 3 части 3 ТК РФ*).

**Рабочее время.** Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю, для работников до 16 лет – не более 24 час. в неделю, от 16 до 18 лет – не более 35 час. в неделю. Ночное время – с 22 часов до 6 часов, продолжительность работы (смены) в ночное время сокращается на 1 час без последующей отработки (*раздел 4 ТК РФ*).

По соглашению сторон для работника может устанавливаться как при приеме на работу, так и впоследствии неполный рабочий день (смена) или неполная рабочая неделя. При этом оплата труда работника производится пропорционально отработанному им времени или в зависимости от выполненного им объема работ. Работа на условиях неполного рабочего времени не влечет для работников ограничений продолжительности ежегодного основного оплачиваемого отпуска, исчисления трудового стажа и других трудовых прав (*ст.93 ТК РФ*).

**Время отдыха.** В течение рабочего дня работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более 2 часов и не менее 30 мин., который не включается в рабочее время. Работа в выходные и нерабочие праздничные дни запрещается, кроме случаев, предусмотренных Трудовым Кодексом Российской Федерации. Привлечение работников к работе в выходные и нерабочие праздничные дни производится по письменному распоряжению работодателя и с их письменного согласия. Работникам предоставляются ежегодные отпуска с сохранением работы и среднего заработка продолжительностью 28 календарных дней. По соглашению сторон ежегодный оплачиваемый отпуск может быть разделен на части, при этом хотя бы одна из частей этого отпуска должна быть не менее 14 календарных дней (*раздел 5 ТК РФ*).

**Оплата труда.** Минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже величины прожиточного минимума

трудоспособного населения (**с 1 января 2013 г. – 5205 рублей**) (ФЗ от 19.06.2000 г. № 82-ФЗ с изм. от 03.12.2012 г.). Месячная заработная плата работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы, не может быть ниже минимального размера оплаты труда (ст. 133 ТК РФ).

Инспекция ФНС может привлечь плательщика к ответственности по ст.122 НК РФ за неуплату или неполную уплату налога (в результате занижения базы, неправильного исчисления налога или других неправомерных действий). Начисление и выплата заработной платы в размере менее установленного МРОТ не является налоговым правонарушением, поэтому привлечение к налоговой ответственности работодателя за несоблюдение установленного размера оплаты труда неправомерно. Доначисление отчислений во внебюджетные фонды и НДФЛ, определенных расчетным путем, при выплате заработной платы в сумме меньше прожиточного минимума, судебная практика также признает неправомерным. Между тем, невыполнение требований о соответствии дохода сотрудника минимальному размеру является нарушением трудового законодательства. Налоговые органы, обнаружив это, вправе направить информацию в Инспекцию по труду (письмо ФНС России от 19.03.2009 г. № 3-6-04/66).

Заработная плата выплачивается не реже чем каждые полмесяца в день, установленный правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, трудовым договором. Оплата отпуска производится не позднее чем за 3 дня до его начала (раздел 6 ТК РФ).

Стоит отметить, что деятельность гражданина в качестве индивидуального предпринимателя без образования юридического лица (независимо от наличия у него работников) трудовой по смыслу трудового законодательства не является. Соответственно, предприниматель не вправе сам себе начислять и выплачивать заработную плату (письмо Роструда от 27.02.2009 г. № 358-6-1).

**Охрана труда.** Обязанность по обеспечению безопасных условий и охраны труда возлагается на работодателя. Работодатель обязан обеспечить: безопасность работников при эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, осуществлении технологических процессов, а также применяемых в производстве инструментов, сырья и материалов; применение прошедших обязательную сертификацию или декларирование соответствия в установленном законодательством Российской Федерации о техническом

регулировании порядке средств индивидуальной и коллективной защиты работников; соответствующие требованиям охраны труда условия труда на каждом рабочем месте; режим труда и отдыха работников в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права; приобретение и выдачу за счет собственных средств специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты, смывающих и обезвреживающих средств, прошедших обязательную сертификацию или декларирование соответствия в установленном законодательством Российской Федерации о техническом регулировании порядке, в соответствии с установленными нормами работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также на работах, выполняемых в особых температурных условиях или связанных с загрязнением; обучение безопасным методам и приемам выполнения работ и оказанию первой помощи пострадавшим на производстве, проведение инструктажа по охране труда, стажировки на рабочем месте и проверки знания требований охраны труда; недопущение к работе лиц, не прошедших в установленном порядке обучение и инструктаж по охране труда, стажировку и проверку знаний требований охраны труда; организацию контроля за состоянием условий труда на рабочих местах, а также за правильностью применения работниками средств индивидуальной и коллективной защиты; проведение аттестации рабочих мест по условиям труда с последующей сертификацией организации работ по охране труда; в случаях, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, организовывать проведение за счет собственных средств обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических (в течение трудовой деятельности) медицинских осмотров (обследований), обязательных психиатрических освидетельствований работников, внеочередных медицинских осмотров (обследований), обязательных психиатрических освидетельствований работников по их просьбам в соответствии с медицинскими рекомендациями с сохранением за ними места работы (должности) и среднего заработка на время прохождения указанных медицинских осмотров (обследований), обязательных психиатрических освидетельствований; недопущение работников к исполнению ими трудовых обязанностей без прохождения обязательных медицинских осмотров (обследований), обязательных психиатрических освидетельствований, а также в случае медицинских противопоказаний; информирование работников

об условиях и охране труда на рабочих местах, о риске повреждения здоровья и полагающихся им компенсациях и средствах индивидуальной защиты; предоставление федеральным органам исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, федеральным органам исполнительной власти, уполномоченным на проведение государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, другим федеральным органам исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в установленной сфере деятельности, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда, органам профсоюзного контроля за соблюдением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, информации и документов, необходимых для осуществления ими своих полномочий; принятие мер по предотвращению аварийных ситуаций, сохранению жизни и здоровья работников при возникновении таких ситуаций, в том числе по оказанию пострадавшим первой помощи; расследование и учет в установленном Трудовым Кодексом РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации порядке несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний; санитарно-бытовое и лечебно-профилактическое обслуживание работников в соответствии с требованиями охраны труда, а также доставку работников, заболевших на рабочем месте, в медицинскую организацию в случае необходимости оказания им неотложной медицинской помощи; беспрепятственный допуск должностных лиц федеральных органов исполнительной власти, уполномоченных на проведение государственного надзора и контроля, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда, органов Фонда социального страхования Российской Федерации, а также представителей органов общественного контроля в целях проведения проверок условий и охраны труда и расследования несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний; выполнение предписаний должностных лиц федеральных органов исполнительной власти, уполномоченных на проведение государственного надзора и контроля, и рассмотрение представлений органов общественного контроля в установленные Трудовым Кодексом РФ, иными федеральными законами сроки; обязательное социальное страхование работников от

несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний; ознакомление работников с требованиями охраны труда; разработку и утверждение правил и инструкций по охране труда для работников с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации или иного уполномоченного работниками органа в порядке, установленном статьей 372 Трудового Кодекса РФ для принятия локальных нормативных актов; наличие комплекта нормативных правовых актов, содержащих требования охраны труда в соответствии со спецификой своей деятельности (*ст.212 ТК РФ*).

Обучение по охране труда и проверку знания требований охраны труда проходят все работники, в том числе руководители организаций, а также работодатели – индивидуальные предприниматели (*ст.225 ТК РФ, постановление Минтруда РФ и Минобразования РФ от 13.01.2003 г. № 1/29*). Руководящий состав и специалисты служб охраны труда проходят обучение в обучающих организациях федеральных органов исполнительной власти, органах исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда. Прочие категории работников могут проходить обучение дополнительно в самой организации, имеющей комиссию по проверке знаний требований охраны труда.

При несчастном случае на производстве акт о несчастном случае и копии материалов расследования работодатель должен предоставить в отделение Фонда социального страхования РФ в течение 3 (трех) дней после завершения расследования несчастного случая на производстве (*ФЗ от 7.05.2009 г. № 80-ФЗ*).

Проведение аттестации рабочих мест по условиям труда может быть профинансировано за счет части страховых взносов на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, уплаченных организацией (*ФЗ от 24.07.1998 г. № 125-ФЗ 29.02.2012г.*).

**Сокращение работников.** При сокращении численности или штата организации трудовой договор расторгается по инициативе работодателя (*п.2 ст.81 ТК РФ*). При принятии решения о сокращении численности или штата работников и возможном расторжении трудовых договоров с работниками работодатель обязан сообщить в письменной форме об этом выборному органу первичной профсоюзной организации не позднее чем за 2 (два) месяца до начала проведения соответствующих мероприятий, а в случае, если решение о сокращении численности или штата работников может привести к массовому увольнению работников – не позднее чем за 3 (три) месяца до начала проведения соответствующих мероприятий (*ст. 82 ТК РФ*).

О предстоящем увольнении в связи с сокращением численности или штата работников организации работники предупреждаются работодателем персонально и под роспись не менее чем за 2 (два) месяца до увольнения (*ст.180 ТК РФ*). Трудовой договор с письменного согласия работника может быть расторгнут работодателем и до истечения 2 (двух) месяцев. При этом работнику выплачивается дополнительная компенсация в размере среднего заработка работника, исчисленного пропорционально времени, оставшемуся до истечения срока предупреждения об увольнении (*ст.180 ТК РФ*). Работник, с которым заключен трудовой договор на срок до 2 (двух) месяцев, должен быть предупрежден работодателем об увольнении в связи с сокращением численности или штата работников в письменной форме под роспись не позднее чем за 3 (три) календарных дня (*ст.292 ТК РФ*). Работник, занятый на сезонных работах, должен быть предупрежден работодателем о предстоящем увольнении в связи с сокращением численности или штата работников организации в письменной форме под роспись не менее чем за 7 (семь) календарных дней (*ст.296 ТК РФ*).

При расторжении трудового договора в связи с сокращением численности или штата работников организации увольняемому работнику выплачивается выходное пособие в размере среднего месячного заработка, а также за ним сохраняется средний месячный заработок на период трудоустройства, но не свыше двух месяцев со дня увольнения (с зачетом выходного пособия) (*ст.178 ТК РФ*). Работнику, заключившему трудовой договор на срок до двух месяцев, выходное пособие при увольнении не выплачивается. Работнику, занятому на сезонных работах, выходное пособие выплачивается в размере двухнедельного среднего заработка.

При прекращении трудового договора выплата всех сумм, причитающихся работнику от работодателя, производится в день увольнения работника. Если в день увольнения работник не работал, то соответствующие суммы должны быть выплачены не позднее следующего дня после предъявления уволенным работником требования о расчете (*ст.140 ТК РФ*). В день прекращения трудового договора работодатель обязан выдать работнику трудовую книжку. В случае невозможности выдать работнику трудовую книжку, работодатель обязан направить работнику уведомление о необходимости явиться за трудовой книжкой или же дать согласие на отправку ее по почте. Работодатель со дня направления этого уведомления освобождается от ответственности за задержку выдачи трудовой книжки.

При сокращении численности или штата работников преимущественное право на оставление на работе предоставляется работникам с более высокой производительностью труда и квалификацией. При равной производительности труда и квалификации предпочтение отдается семейным – при наличии двух или более иждивенцев, лицам, в семье которых нет других работников с самостоятельным заработком, работникам, получившим в период работы у данного работодателя трудовое увечье или профзаболевание, инвалидам ВОВ и инвалидам боевых действий по защите Отечества, работникам, повышающим свою квалификацию без отрыва от работы по направлению работодателя *(ст.179 ТК РФ)*.

## 6. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Важную роль в стимулировании малого бизнеса призваны сыграть меры налогового порядка. Система налогообложения малого и среднего бизнеса должна быть щадящей - не тормозящей, а, наоборот, стимулирующей его развитие. Вместе с тем снижение налогового бремени и упрощение налоговой отчетности для малого бизнеса должны сопрягаться с увеличением доли налогов, уплачиваемых субъектами малого бизнеса, в налоговых доходах федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов. Решение таких противоречивых задач возможно только при максимально возможном вовлечении предпринимателей в легальный бизнес, увеличении их численности и численности работников на предприятиях малого бизнеса, росте объемов производства и товарооборота в них.

Введенные в России специальные налоговые режимы позволили в значительной мере снизить налоговую нагрузку на малый бизнес. Это положительно сказалось на развитии производства, оживлении инновационной деятельности. Упрощение же отчетности снизило издержки на ведение налогового и бухгалтерского учета и облегчило налоговое администрирование соответствующего контингента налогоплательщиков.

### 6.1. Общая система налогообложения – основные налоги, порядок их исчисления и сроки уплаты

#### Классификация налогов:

- *федеральные налоги*: налог на добавленную стоимость; налог на прибыль организаций; налог на доходы физических лиц; акцизы; водный налог; налог на добычу полезных ископаемых; государственная пошлина; сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов;

- *региональные налоги*: транспортный налог, налог на имущество организаций, налог на игорный бизнес;

- *местные налоги*: земельный налог и налог на имущество физических лиц.

Субъекты Российской Федерации и органы местного самоуправления могут вводить на своей территории только налоги, разрешенные федеральными



органами. На территории Российской Федерации вводятся также специальные налоговые режимы, в соответствии с которыми установлен особый порядок исчисления и уплаты налогов, в том числе замена большинства налогов одним:

- система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог);
- упрощенная система налогообложения;
- система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности;
- система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции;
- патентная система налогообложения.

**Общий режим налогообложения** - это система налогообложения, при которой налогоплательщик платит все необходимые налоги, сборы и вносит иные обязательные платежи, установленные законодательством, если он не освобожден от их уплаты. Находясь на общем режиме налогообложения, плательщик обязан платить налоги в соответствии с требованиями Налогового кодекса Российской Федерации с тех объектов налогообложения, по которым возникает обязанность уплаты.

## 6.2. Упрощенная система налогообложения – основные налоги, порядок их исчисления и сроки уплаты

**Упрощенная система налогообложения** (далее - УСН) установлена гл.26.2 НК РФ.

**Упрощенная система налогообложения (УСН)** – особый налоговый режим, который предназначен в основном для небольших предприятий. Глава 26.2 Налогового кодекса Российской Федерации, в которой устанавливаются основы применения упрощенной системы налогообложения, была введена с целью облегчения налогового бремени и упрощения ведения учета для представителей малого бизнеса.

При УСН ряд налогов (для фирм – налог на прибыль, налог на имущество, НДС, а для индивидуальных предпринимателей – еще и налог на доходы физических лиц) заменяется единым налогом. Рассчитывать его можно было двумя способами. Первый вариант – платить 6% от доходов. Эту схему, как правило, выбирают фирмы, у которых фактически нет расходов (оказывающие консалтинговые услуги, например). Второй вариант уплаты налогов – 15% в Чувашской Республике действует ставка 12 %) от разницы между доходами и

расходами – больше подходит для тех фирм, работа которых связана с существенными расходами на сырье. Упрощение бухгалтерского и налогового учета позволяет сократить и расходы на бухгалтерию.

Организация имеет право перейти на упрощенную систему налогообложения, если по итогам девяти месяцев того года, в котором подается заявление о переходе на эту систему налогообложения, доход от реализации, определяемый в соответствии со статьей 346.12 НК РФ, не превысил 45 млн. руб.

На «упрощенку» не могут перейти малые предприятия, доля непосредственного участия в которых других организаций составляет более 25%, частные нотариусы, адвокаты, учредившие адвокатские кабинеты, а также иные формы адвокатских образований, держатели ломбардов и те, кто занимается производством подакцизных товаров или добычей и реализацией полезных ископаемых.

Не имеют право перейти на «упрощенку» и те, у кого численность работников превышает 100 человек, а также организации, у которых остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов превышает 100 млн. рублей (все виды деятельности и прочие условия отражены в ст. 346.12 НК РФ).

Некоторым фирмам упрощенная схема просто не подходит. Компании, которые являются плательщиками НДС, предпочитают не сотрудничать с «упрощенцами», поскольку не могут получить налогового вычета по НДС. Так что если основные клиенты фирмы – плательщики НДС, на УСН переходить не стоит. К тому же, с 1 января 2010 года исчезло основное преимущество упрощенной схемы – освобождение от уплаты отчислений во внебюджетные фонды (30,2 %). Теперь взносы в пенсионный фонд и фонд социального страхования упрощенцы платят на общих основаниях. Нужно тщательно просчитывать, выгодна ли схема для конкретной фирмы.

Согласно пункту 1 статьи 346.13 НК РФ организации и индивидуальные предприниматели, желающие перейти со следующего года на упрощенную систему, должны подать в период с 1 октября по 31 декабря текущего года в налоговую инспекцию заявление. При этом организации в заявлении о переходе на упрощенную систему налогообложения сообщают о размере доходов за девять месяцев текущего года, а также о средней численности работников за указанный период и остаточной стоимости основных средств и нематериальных активов по состоянию на 1 октября текущего года. Прилагать какие-либо документы к заявлению Налоговый кодекс не требует.

Те, кто регистрирует фирму с нуля, могут подать заявление о переходе на упрощенную систему налогообложения одновременно с подачей заявления о постановке на учет в налоговых органах. Они могут применять УСН с момента создания, в текущем году.

### 6.3. Единый налог на вмененный доход. Единый сельскохозяйственный налог

**Единый налог на вмененный доход** (далее - ЕНВД) вводят на своей территории региональные власти, руководствуясь главой 26.3 НК РФ. При этом большая часть налогов заменяется уплатой ЕНВД. Налог платят фирмы и предприниматели, занимающиеся определенными видами бизнеса. Виды бизнеса, подпадающие под ЕНВД, определяют региональные (местные) власти. В Чувашской Республике к таким видам деятельности относятся:

- бытовые услуги;
- ветеринарные услуги;
- услуги по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств;
- оказание услуг по предоставлению во временное владение (в пользование) мест для стоянки автотранспортных средств, а также по хранению автотранспортных средств на платных стоянках;
- оказание автотранспортных услуг по перевозке грузов и пассажиров;
- розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети, имеющие торговые залы;
- розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети, не имеющие торговых залов, а также через объекты нестационарной торговой сети, площадь торгового места в которых не превышает 5 квадратных метров, за исключением реализации товаров с использованием торговых автоматов;
- розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети, не имеющие торговых залов, а также через объекты нестационарной торговой сети, площадь торгового места в которых превышает 5 квадратных метров;
- развозная и разносная розничная торговля;

- оказание услуг общественного питания через объекты организации общественного питания, имеющие/не имеющие залы обслуживания посетителей;

- распространение наружной рекламы с использованием рекламных конструкций (за исключением рекламных конструкций с автоматической сменой изображения и электронных табло);

- распространение наружной рекламы с использованием рекламных конструкций с автоматической сменой изображения;

- распространение наружной рекламы посредством электронных табло;

- размещение рекламы на транспортных средствах;

- оказание услуг по временному размещению и проживанию;

- оказание услуг по передаче во временное владение и (или) в пользование торговых мест, расположенных в объектах стационарной торговой сети, не имеющих торговых залов, объектов нестационарной торговой сети, а также объектов организации общественного питания, не имеющих залов обслуживания посетителей, если площадь каждого из них не превышает/превышает 5 квадратных метров;

- оказание услуг по передаче во временное владение и (или) в пользование земельных участков для размещения объектов стационарной и нестационарной торговой сети, а также объектов организации общественного питания, если площадь земельного участка не превышает/превышает 10 квадратных метров;

- реализация товаров с использованием торговых автоматов (более точная информация на сайте УФНС по Чувашской Республике <http://www.r21.nalog.ru/>).

Налогоплательщики ЕНВД освобождаются от уплаты следующих налогов: НДС (за исключением НДС при ввозе товаров в Россию); налог на имущество; налог на прибыль организаций; налог на доходы физических лиц (индивидуальные предприниматели). Все остальные налоги и сборы уплачиваются в общем порядке.

**Единый сельскохозяйственный налог** (далее – ЕСХН) - для сельскохозяйственных товаропроизводителей. Большая часть налогов заменяется уплатой ЕСХН. Данный режим установлен гл. 26.1 НК РФ.

Перейти на уплату единого сельскохозяйственного налога могут сельскохозяйственные производители – фирмы и предприниматели, у которых доля выручки от реализации сельскохозяйственной продукции и выращенной рыбы (включая продукты их переработки) в совокупной выручке составляет не

менее 70%. Для перехода на уплату ЕСХН, фирмы и предприниматели подают заявление до 31 декабря года, предшествующего году применения специального налогового режима.

Не вправе перейти на уплату ЕСХН:

- фирмы и предприниматели, которые производят подакцизные товары;
- фирмы и предприниматели, которые занимаются игорным бизнесом;
- казенные, бюджетные и автономные учреждения.

При переходе на ЕСХН налогоплательщик освобождается от уплаты: налога на прибыль, налога на доходы физических лиц (в отношении доходов, полученных от предпринимательской деятельности), налог на имущество физических лиц (в отношении имущества, используемого для осуществления предпринимательской деятельности), НДС, налога на имущество организаций. При этом налогоплательщик уплачивает: ЕСХН; плату за негативное воздействие на окружающую среду; государственную пошлину; таможенную пошлину; лицензионные сборы; отчисления во внебюджетные фонды.

Объектом налогообложения является разница между доходами и расходами. Доходы, поступившие на расчетный счет или в кассу, уменьшаются на фактически оплаченные расходы. Ставка налога составляет 6%.

#### 6.4. Патентная система налогообложения

**Патентная система налогообложения** - вводится в действие в соответствии с главой 26.5 НК РФ законами субъектов Российской Федерации. Патентная система налогообложения применяется индивидуальными предпринимателями наряду с иными режимами налогообложения.

Патентная система налогообложения применяется в отношении следующих видов предпринимательской деятельности:

- 1) ремонт и пошив швейных, меховых и кожаных изделий, головных уборов и изделий из текстильной галантереи, ремонт, пошив и вязание трикотажных изделий;
- 2) ремонт, чистка, окраска и пошив обуви;
- 3) парикмахерские и косметические услуги;
- 4) химическая чистка, крашение и услуги прачечных;
- 5) изготовление и ремонт металлической галантереи, ключей, номерных знаков, указателей улиц;

6) ремонт и техническое обслуживание бытовой радиоэлектронной аппаратуры, бытовых машин и бытовых приборов, часов, ремонт и изготовление металлоизделий;

7) ремонт мебели;

8) услуги фотоателье, фото- и кинолабораторий;

9) техническое обслуживание и ремонт автотранспортных и мототранспортных средств, машин и оборудования;

10) оказание автотранспортных услуг по перевозке грузов автомобильным транспортом;

11) оказание автотранспортных услуг по перевозке пассажиров автомобильным транспортом;

12) ремонт жилья и других построек;

13) услуги по производству монтажных, электромонтажных, санитарно-технических и сварочных работ;

14) услуги по остеклению балконов и лоджий, нарезке стекла и зеркал, художественной обработке стекла;

15) услуги по обучению населения на курсах и по репетиторству;

16) услуги по присмотру и уходу за детьми и больными;

17) услуги по приему стеклопосуды и вторичного сырья, за исключением металлолома;

18) ветеринарные услуги;

19) сдача в аренду (наем) жилых и нежилых помещений, дач, земельных участков, принадлежащих индивидуальному предпринимателю на праве собственности;

20) изготовление изделий народных художественных промыслов;

21) прочие услуги производственного характера (услуги по переработке сельскохозяйственных продуктов и даров леса, в том числе по помолу зерна, обдирке круп, переработке маслосемян, изготовлению и копчению колбас, переработке картофеля, переработке давальческой мытой шерсти на трикотажную пряжу, выделке шкур животных, расчесу шерсти, стрижке домашних животных, ремонту и изготовлению бондарной посуды и гончарных изделий, защите садов, огородов и зеленых насаждений от вредителей и болезней; изготовление валяной обуви; изготовление сельскохозяйственного инвентаря из материала заказчика; граверные работы по металлу, стеклу, фарфору, дереву, керамике; изготовление и ремонт деревянных лодок; ремонт игрушек; ремонт туристского снаряжения и инвентаря; услуги по вспашке

огородов и распиловке дров; услуги по ремонту и изготовлению очковой оптики; изготовление и печатание визитных карточек и приглашений билетов на семейные торжества; переплетные, брошюровочные, окантовочные, картонажные работы; зарядка газовых баллончиков для сифонов, замена элементов питания в электронных часах и других приборах);

22) производство и реставрация ковров и ковровых изделий;

23) ремонт ювелирных изделий, бижутерии;

24) чеканка и гравировка ювелирных изделий;

25) монофоническая и стереофоническая запись речи, пения, инструментального исполнения заказчика на магнитную ленту, компакт-диск, перезапись музыкальных и литературных произведений на магнитную ленту, компакт-диск;

26) услуги по уборке жилых помещений и ведению домашнего хозяйства;

27) услуги по оформлению интерьера жилого помещения и услуги художественного оформления;

28) проведение занятий по физической культуре и спорту;

29) услуги носильщиков на железнодорожных вокзалах, автовокзалах, аэровокзалах, в аэропортах, морских, речных портах;

30) услуги платных туалетов;

31) услуги поваров по изготовлению блюд на дому;

32) оказание услуг по перевозке пассажиров водным транспортом;

33) оказание услуг по перевозке грузов водным транспортом;

34) услуги, связанные со сбытом сельскохозяйственной продукции (хранение, сортировка, сушка, мойка, расфасовка, упаковка и транспортировка);

35) услуги, связанные с обслуживанием сельскохозяйственного производства (механизированные, агрохимические, мелиоративные, транспортные работы);

36) услуги по зеленому хозяйству и декоративному цветоводству;

37) ведение охотничьего хозяйства и осуществление охоты;

38) занятие медицинской деятельностью или фармацевтической деятельностью лицом, имеющим лицензию на указанные виды деятельности;

39) осуществление частной детективной деятельности лицом, имеющим лицензию;

40) услуги по прокату;

41) экскурсионные услуги;

42) обрядовые услуги;

43) ритуальные услуги;

44) услуги уличных патрулей, охранников, сторожей и вахтеров;

45) розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети с площадью торгового зала не более 50 квадратных метров по каждому объекту организации торговли;

46) розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети, не имеющие торговых залов, а также через объекты нестационарной торговой сети;

47) услуги общественного питания, оказываемые через объекты организации общественного питания с площадью зала обслуживания посетителей не более 50 квадратных метров по каждому объекту организации общественного питания.

Применение патентной системы налогообложения индивидуальными предпринимателями предусматривает их освобождение от обязанности по уплате: НДС, налога на доходы физических лиц, налога на имущество физических лиц.

Индивидуальный предприниматель подает лично или через представителя, направляет в виде почтового отправления с описью вложения или передает в электронной форме по телекоммуникационным каналам связи заявление на получение патента в налоговый орган по месту жительства не позднее чем за 10 дней до начала применения индивидуальным предпринимателем патентной системы налогообложения.

Патент выдается по выбору индивидуального предпринимателя на период от одного до двенадцати месяцев включительно в пределах календарного года.

Налоговая база определяется как денежное выражение потенциально возможного к получению индивидуальным предпринимателем годового дохода по виду предпринимательской деятельности, в отношении которого применяется патентная система налогообложения в соответствии с главой 26.5 НК РФ, устанавливаемого на календарный год законом субъекта Российской Федерации. Налоговая ставка устанавливается в размере 6 процентов. Налоговая декларация по налогу, уплачиваемому в связи с применением патентной системы налогообложения, в налоговые органы не представляется.



## 7. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

### 7.1. Республиканская программа развития субъектов малого и среднего предпринимательства в Чувашской Республике на 2010-2020 годы

В целях реализации государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства в Чувашской Республике и в соответствии со Стратегией социально-экономического развития Чувашской Республики до 2020 года, утвержденной Законом Чувашской Республики от 4 июня 2007 г. N 8, реализуется Республиканская программа развития субъектов малого и среднего предпринимательства в Чувашской Республике на 2010-2020 годы, утвержденная постановлением Кабинета Министров Чувашской Республики от 31 марта 2009 г. № 105.

**Целью Программы** является создание условий для устойчивого развития малого и среднего предпринимательства в Чувашской Республике на основе формирования эффективных механизмов его государственной поддержки.

**Задачами Программы** являются:

совершенствование системы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в отраслях реального сектора экономики;

развитие информационной инфраструктуры в целях получения субъектами малого и среднего предпринимательства экономической, правовой, статистической и иной информации, необходимой для их эффективного развития;

формирование условий для развития малого и среднего предпринимательства в производственно-инновационной и научной сферах;

развитие механизмов финансово-имущественной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;

развитие системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для организации и управления в сфере малого и среднего предпринимательства.

**Мероприятия Программы** разбиты на разделы:

- совершенствование внешней среды развития малого и среднего предпринимательства и взаимодействие органов государственной власти Чувашской Республики с общественными объединениями предпринимателей;

- консультационная и организационная поддержка региональной системы кредитной потребительской кооперации Чувашской Республики;
- развитие малого и среднего предпринимательства в области инноваций;
- развитие механизмов финансово-имущественной поддержки малого и среднего предпринимательства;
- кадровое обеспечение малого и среднего предпринимательства.

## 7.2. Финансовая, имущественная, организационная, информационная, консультационная поддержка малого бизнеса

Чувашская Республика постоянно принимает активное участие в конкурсах по отбору субъектов Российской Федерации на предоставление субсидии для финансирования мероприятий, осуществляемых в рамках оказания государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, проводимых Минэкономразвития России. Так за период с 2005 г. по настоящее время благодаря полученным из федерального бюджета средствам, а так же за счет средств республиканского бюджета Чувашской Республики реализуются следующие формы государственной поддержки:

- финансовая поддержка;
- имущественная поддержка;
- организационная поддержка;
- консультационная поддержка.

### **Основные формы финансовой поддержки:**

**Предоставление грантов начинающим субъектам малого предпринимательства на создание собственного бизнеса:** гранты в размере до 300,0 тыс. рублей предоставляются начинающим субъектам малого предпринимательства, осуществляющим свою деятельность не более одного года с момента государственной регистрации.

**Предоставление грантов молодым гражданам на поддержку проектов в сфере малого предпринимательства:** Поддержка предоставляется молодым гражданам в возрасте до 30 лет включительно, являющимся индивидуальными предпринимателями, руководителями, участниками, учредителями коммерческой организации, главами КФХ, с момента деятельности которых на момент обращения за поддержкой прошло не более одного года.

**Предоставление субсидий на реализацию бизнес - проектов в области народных художественных промыслов, ремесел и производства сувенирной продукции:** Субсидии в размере до 300,0 тыс. рублей предоставляются субъектам малого и среднего предпринимательства на реализацию бизнес-проектов в области народных художественных промыслов, ремесел и производства сувенирной продукции и направляются на приобретение оборудования, сырья и материалов, получение разрешительной документации, оформление земельных участков и приобретение недвижимости для размещения производства и другие расходы, связанные с развитием предпринимательской деятельности.

**Возмещение части затрат СМП по уплате процентных ставок по кредитам (займам), полученным в кредитных организациях и потребительских кооперативах:** возмещению подлежат проценты по кредитам (займам), полученным заемщиками, в размере 2/3 ставки рефинансирования Центрального банка Российской Федерации, действующей на момент уплаты процентов заемщиком, за исключением кредитов (займов), оформленных в форме "овердрафт". Проценты по кредитам (займам), оформленным в форме "возобновляемой кредитной линии", подлежат возмещению только в части траншей, использованных на момент представления субъектом малого и среднего предпринимательства заявления о предоставлении государственной поддержки в Минэкономразвития Чувашии. Субсидированию подлежат проценты с начала финансового года, в котором принято решение о субсидировании, до даты окончания кредитного договора (договора займа). В случае заключения заемщиком с кредитной организацией (кооперативом) соглашения о пролонгации кредитного договора (договора займа) решение о продолжении субсидирования части затрат заемщиков принимается комиссией.

**Возмещение субъектам малого предпринимательства затрат на участие в региональных, межрегиональных, зарубежных выставках:** субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства предоставляются Минэкономразвития Чувашии за счет бюджетных средств одновременно из расчета двух третьих произведенных субъектом малого и среднего предпринимательства затрат, связанных с участие в предыдущем и (или) текущем финансовом году в региональных, межрегиональных, зарубежных выставках, за исключением расходов на проезд к месту проведения указанных мероприятий и обратно, найм жилых помещений и питание. Субсидии предоставляются субъектам малого и среднего предпринимательства по

договорам, текущие обязательства по которым исполнены и оплачены. Размер субсидии не должен превышать 300 тыс. рублей.

**Возмещение СМП части затрат, связанных с производством и реализацией товаров, работ, услуг, предназначенных для экспорта** - субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства предоставляются на возмещение части затрат по экспорту, связанных с:

а) уплатой процентов по кредитам, привлеченным на срок не более 3 лет в российских кредитных организациях субъектами малого предпринимательства, производящими и реализующими товары (работы, услуги), предназначенные для экспорта, не ранее 1 января 2005 г. или субъектами среднего предпринимательства, производящими и реализующими товары (работы, услуги), предназначенные для экспорта, не ранее 1 января 2008 года;

б) выполнением обязательных требований законодательства Российской Федерации и (или) законодательства страны-импортера, являющихся необходимыми для экспорта товаров (работ, услуг), по:

- стандарту ISO 9001:2008 (обеспечение качества);
- стандарту ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (обеспечение качества);
- стандарту ISO 14001 (охрана окружающей среды);
- стандарту ГОСТ Р ИСО 14001 (охрана окружающей среды);
- стандарту OHSAS 18001 (охрана труда и промышленная безопасность);
- стандарту ГОСТ Р 12.0.006-2002 (охрана труда и промышленная безопасность);
- стандарту серии SA 8000 (социальная ответственность и управление персоналом);
- стандарту ISO/IEC 27001 (информационная безопасность);
- стандартам серии GMP (Good Manufacturing Practice);
- системам управления пищевой безопасности HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point);
- стандарту ISO 22000 (система менеджмента безопасности пищевых продуктов);
- стандарту ISO/TS 16949:2002 (обеспечение качества в автомобилестроении);
- стандарту ИСО/ТУ 16949 (обеспечение качества в автомобилестроении);
- стандарту TL 9000 (обеспечение качества в телекоммуникационной отрасли);

- стандарту ISO/TS 29001 (обеспечение качества в нефтяной, нефтехимической и газовой отрасли промышленности);

- стандарту ISO 13485 (обеспечение качества продукции медицинского назначения);

- стандарту ГОСТ Р ИСО 13485 (обеспечение качества продукции медицинского назначения);

- стандарту AS/En 9100:2001 (управление качеством на предприятиях авиакосмической отрасли);

- обязательной маркировке CE;

- формам "А", "СТ-1";

в) участием в выставочно-ярмарочных мероприятиях за рубежом не ранее 1 января 2009 года;

г) регистрацией и (или) правовой охраной за рубежом изобретений и иных охраняемых законом результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации юридического лица и продукции (работ, услуг) не ранее 1 января 2009 года;

д) оплатой услуг по разработке средств индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции (работ, услуг), в том числе фирменного наименования, товарного знака, созданию промышленного образца для товаров (работ, услуг), предназначенных для экспорта (далее - услуги по разработке средств индивидуализации), не ранее 1 января 2009 года.

**Возмещение части затрат, связанных с производством (реализацией) товаров, выполнением работ, оказанием услуг, инновационным компаниям:** Общая сумма субсидии, предоставляемая одной инновационной компании за счет бюджетных средств составляет до 5,0 млн. рублей в текущем финансовом году.

Субсидии инновационным компаниям предоставляются Минэкономразвития Чувашии из расчета 2/3 произведенных инновационной компанией затрат.

**Создание гарантийных фондов (фондов поручительств):** предоставление поручительств (гарантий) субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства осуществляется в размере не более 50 % от объема их обязательств, основанных на кредитных договорах, которые должны быть заключены на срок не менее одного года. Совокупный объем

поручительств, одновременно действующий в отношении одного заемщика не может превышать 10 млн. рублей.

**Предоставление микрозаймов.** Выдача займов малым и микропредприятиям осуществляется на следующих условиях:

- сумма – до 1 млн. рублей сроком до трех лет;
- процентная ставка – 8,25 % годовых (при сроке займа до 1 года включительно);
- комиссия – 1,5 % от суммы займа (единовременно до выдачи займа);
- обеспечение – залог движимого и недвижимого имущества;
- график погашения займа – индивидуальный; досрочное погашение – без ограничений и комиссий, начисление процентов производится на остаток долга;
- при сумме займа менее 100 000 рублей, возможно предоставление займа под поручительство физических, юридических лиц, индивидуальных предпринимателей (возможно перечисление денежных средств на пластиковую карту Заемщика);
- для заемщиков осуществляющих свою деятельность менее 6 месяцев, требуется дополнительное поручительство платежеспособного юридического лица, либо индивидуального предпринимателя, ведущего деятельность более 6 месяцев (при сумме до 100 000 рублей дополнительное обеспечение не требуется).

Займы не предоставляются юридическим лицам и предпринимателям, осуществляющим реализацию подакцизных товаров.

**Содействие развитию СМП посредством заключения договоров лизинга основных средств на льготных основаниях:** на базе ОАО «Лизинговая компания малого бизнеса» создан Лизинговый Фонд Чувашской Республики, который предоставляет оборудование в лизинг субъектам малого и среднего предпринимательства на льготных условиях.

Базовые условия приобретения оборудования:

- объектом лизинга может быть только имущество, относимое к основным средствам;
- в качестве лизингополучателей могут выступать юридические лица, либо предприниматели без образования юридического лица;
- срок лизинга до 3-х лет;
- авансовый платеж - 30 %;
- по соглашению сторон объект лизинга может быть поставлен на баланс либо лизингополучателя, либо лизингодателя;

- обязательное страхование имущества;
- выплата лизинговых платежей – ежемесячно.

**Предоставление грантов начинающим СМП на уплату первого взноса при заключении договора лизинга оборудования:** сумма гранта на одного начинающего субъекта малого и среднего предпринимательства, приобретающего оборудование в лизинг (далее - лизингополучатель), составляет 50 процентов от суммы первоначального взноса, но не более одного миллиона рублей.

**Возмещение затрат, связанных с уплатой первого взноса (аванса) при заключении договора лизинга оборудования:** государственная поддержка на одного субъекта малого и среднего предпринимательства, приобретающего оборудование в лизинг, составляет 50 процентов от суммы первоначального взноса.

Государственная поддержка в виде субсидий предоставляется субъектам малого и среднего предпринимательства:

- со среднесписочной численностью работников менее 50 человек в размере, не превышающем 2,0 млн. рублей на одного получателя государственной поддержки (юридическое лицо или индивидуальный предприниматель);

- со среднесписочной численностью работников 50 и более человек в размере, не превышающем 5,0 млн. рублей на одного получателя государственной поддержки (юридическое лицо или индивидуальный предприниматель).

**Возмещение части затрат, связанных с уплатой СМП лизинговых платежей по договорам лизинга:** субсидии лизингополучателям предоставляются в размере 2/3 ставки рефинансирования Центрального банка Российской Федерации, действовавшей на момент уплаты лизинговых платежей лизингополучателем, с начала финансового года, в котором принято решение о субсидировании, до даты окончания действия лизингового договора, но не более двух лет.

**Предоставление грантов СМП – юридическим лицам (хозяйственным обществам) на создание малой инновационной компании.** Гранты на создание малой инновационной компании - это субсидии, предоставляемые на безвозмездной и безвозвратной основе на условиях долевого финансирования целевых расходов по регистрации юридического лица, а также расходов, связанных с началом предпринимательской деятельности. К расходам,

связанным с началом предпринимательской деятельности, относятся расходы на приобретение и внедрение программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау). Грант предоставляется в размере 70 процентов от суммы произведенных и документально подтвержденных расходов, но не более 500,0 тыс. рублей на одного получателя - инновационную компанию.

**Возмещение затрат, связанных с реализацией программ по энергосбережению и технологическим присоединением к объектам электросетевого хозяйства:** субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства и объектам инфраструктуры предоставляются на возмещение части затрат на присоединение к объектам электросетевого хозяйства, произведенных не ранее 1 января 2009 года.

Субсидии предоставляются в размере 50 процентов от суммы произведенных и документально подтвержденных затрат по энергосбережению и затрат на присоединение к объектам электросетевого хозяйства, но не более 1 млн. рублей на одного получателя субсидии.

Субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства и объектам инфраструктуры предоставляются по договорам, текущие обязательства по которым исполнены и оплачены.

#### **Имущественная поддержка.**

Предоставление в аренду офисных и производственных помещений начинающим субъектам малого предпринимательства. Для данных целей созданы: Республиканский бизнес-инкубатор (г. Чебоксары), Бизнес-инкубатор Технопарк "Интеграл" (г. Новочебоксарск), Красноармейский бизнес-инкубатор (с. Красноармейское), Моргаушский бизнес-инкубатор (с. Моргауши), Шемуршинский бизнес-инкубатор (с. Шемурша).

#### **Организационная поддержка:**

- бесплатная разработка бизнес-планов (технико-экономических обоснований);
- содействие в организации выставок, ярмарок и иных мероприятий, направленных на повышение информированности и деловой активности субъектов малого и среднего предпринимательства;
- проведение обучения для руководителей малых и средних предприятий.



**Консультационно-информационная поддержка:**

- консультационная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства по различным аспектам ведения предпринимательской деятельности;

- информационно-консультационная поддержка экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства (ЕИКЦ - Евро Инфо Корреспондентский Центр);

- организация и проведение Дней малого и среднего предпринимательства в муниципальных районах и городских округах Чувашской Республики;

- проведение обучающих семинаров по вопросам ведения предпринимательской деятельности для представителей малого и среднего предпринимательства.

Автономное учреждение Чувашской Республики  
«Республиканский бизнес-инкубатор по поддержке малого и  
среднего предпринимательства и содействию занятости населения»  
Министерства экономического развития, промышленности и торговли  
Чувашской Республики

428018, Россия, Чувашская Республика,  
г. Чебоксары, пр. Ленина, 12Б  
e-mail: [mail@rbi21.ru](mailto:mail@rbi21.ru)  
Web: [РБИ.РФ](http://РБИ.РФ)

**Приемная:**

Тел./факс (8352) 62-12-77, 62-65-08

**Отдел экономики и содействия занятости населения:**

Тел./факс (8352) 62-29-09  
e-mail: [opp1@rbi21.ru](mailto:opp1@rbi21.ru)

**Евро Инфо Корреспондентский центр – Чувашская Республика:**

Тел. (8352) 230-200  
e-mail: [eicc@rbi21.ru](mailto:eicc@rbi21.ru)

**Административно-хозяйственная часть:**

Тел./факс (8352) 62-12-77, 62-65-08

**Информационно-методическое пособие  
«Эффективный бизнес» подготовлено при поддержке  
Министерства экономического развития, промышленности  
и торговли Чувашской Республики**

Подписано в печать 16.04.2013 г. Формат 60x84/16  
Бумага офсетная Печать оперативная

Тираж 1300 экз.

---

ООО «Бизнес-Принт»,  
тел. 8-927-668-76-25  
428000, г.Чебоксары, пр. Ленина, д.12Б