

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ
И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)**

В.А. Семиглазов

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА**

*Методические указания по выполнению курсовой работы по направлению
43.03.01 «Сервис» Профиль «Информационный сервис»*

Томск 2016

Организация и планирование деятельности предприятий сервиса. Учебно-методическое пособие по курсовому проектированию / Семиглазов В.А. Томск, Кафедра ТУ, ТУСУР, 2016г. – 62 с.

© Семиглазов В.А 2016г.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	5
1. Выбор темы курсовой работы	5
1.2. Этапы выполнения и структура курсовой работы.....	6
1.3. Руководство курсовой работой.....	9
1.4. Сдача курсовой работы на проверку.....	9
2. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	10
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	12
3.1. Изучение рынка и конкурентов.	12
3.2. Организация предприятия.	14
3.3. Организация основного производства.	24
3.4 Организация труда на предприятии	33
3.5 Разработка инфраструктуры предприятия.	36
3.6 Финансовые результаты.	41
ЛИТЕРАТУРА.....	55
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	56

ВВЕДЕНИЕ

Одной из ключевых дисциплин, изучаемых студентами направления 43.03.01 «Сервис», профиль «Информационный сервис» является дисциплина «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса». Данная дисциплина охватывает широкий спектр технико-экономических вопросов организации и планирования деятельности предприятий сервиса, ориентируясь, прежде всего, на предприятия транспортной отрасли.

Одним из этапов изучения дисциплины является выполнение студентами курсовой работы, подготовка и защита которой направлены на закрепление и практическое применение знаний, полученных при изучении дисциплины. Изучение дисциплины «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса» и выполнение курсовой работы необходимы для успешной подготовки и защиты выпускной квалификационной работы.

В процессе выполнения курсовой работы студенты последовательно решают вопросы организации сервисного предприятия.

1. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

В соответствии с учебным планом рабочей программой студенты отделения выполняют курсовую работу. Работа выполняется студентами самостоятельно и проверяется преподавателем, ведущим данную дисциплину. Студенты, не выполнившие курсовую работу, к экзамену не допускаются.

1. Выбор темы курсовой работы

Тематика курсовых работ разрабатывается преподавателями кафедры, и доводится до студентов. По мере необходимости тематика курсовых работ корректируется и обновляется. В отдельных случаях тема курсовой работы может быть предложена студентом самостоятельно при наличии на то достаточных оснований (участие в НИР, ГПО, проектирование предприятия по заказу, разработка нового вида услуги и т.п.). При этом тема должна быть утверждена руководителем курсовой работы.

Темы курсовых работы соответствуют требованиям учебного плана и программе дисциплины «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса», отвечают основному содержанию и целям изучения дисциплины, отражают ее наиболее актуальные стороны, способствуют накоплению материала для написания выпускной квалификационной работы.

До начала выполнения курсовой работы студент выбирает и согласует с преподавателем тему из числа предложенных типовых тем (Приложение 1).

Рекомендуется выбирать тему исходя из предыдущих исследований и тематики будущих работ, в т.ч. Группового проектного обучения и выпускной квалификационной работы. Название курсовой работы впоследствии вносится в приложение к диплому.

1.2. Этапы выполнения и структура курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса» ориентирована на организацию и планирование деятельности предприятия, осуществляющего сервис, т.е. предполагает обоснование и формирование коммерческой идеи, решение вопросов по управлению бизнесом, обеспечению прибыльности предприятия и окупаемости инвестиций.

С этой целью в курсовой работе необходимо выделить следующие разделы.

Оглавление. Здесь перечисляются все разделы курсовой работы, способствующие раскрытию темы. Разделы должны давать четкое представление о всем содержании планируемой деятельности и быть достаточно развернутым. План курсовой работы составляется студентом самостоятельно *и согласуется с преподавателем-руководителем.*

Введение. В данном разделе обосновывается актуальность темы, формулируется цель и задачи курсовой работы. Введение освещает все наиболее актуальные моменты курсовой работы и выполняет функцию резюме. Оно может иметь вид краткого технико-экономического обоснования создания и/или развития предприятия. Этот раздел содержит в основном итоговые данные и выводы.

Объем введения – 2-3 страницы. Введение целесообразно сформировать после завершения основной части работы.

1. Изучение рынка и конкурентов. В этом разделе курсовой работы требуется оценить внешнее окружение, в котором функционирует предприятие.

Изучение рынка предполагает оценку его масштаба, выявление конкурентов, тенденций развития и потенциала отрасли. Данная информация позволит выбрать форму ведения бизнеса, выявить неудовлетворённые потребности потенциальных клиентов, спланировать ассортимент и объём оказываемых услуг.

Не менее важно провести анализ конкуренции. Здесь следует определить всех основных конкурентов, долю занимаемого ими рынка, указать их сильные и

слабые стороны, что позволит акцентировать внимание на наиболее важных вопросах, определить направления, которые могли бы способствовать потенциальному успеху дела, а также избежать ошибок, допущенных конкурентами.

Выявленные возможности, в конечном счёте, позволят определить планируемые доходы.

Также необходимо выбрать место, помещение и нишу на рынке для своего предприятия.

Данный раздел необходимо завершить определением своего места на рынке, описанием характеристики своих услуг и товаров, основные их отличительные стороны и конкурентные преимущества своего предприятия. Положительным моментом считается проведение SWOT-анализа.

2. Организация предприятия. В этом разделе необходимо выбрать организационно-правовую форму предприятия, подготовить учредительные документы – Устав, Учредительный договор.

Разработать производственно-административную и производственно-технологическую структуры предприятия, определиться с моделью структуры производственного процесса.

Необходимо описать структуру процесса оказания услуг, разработать клиентскую зону, а также распределить во времени производственный процесс и процесс оказания услуг.

3. Организация основного производства. Раздел описывает характеристики основного и вспомогательного производственного процесса, потребность в оборудовании, инструментах и материальных ресурсах. При необходимости определяется потребность в проведении реконструкции предприятия. После определения материально-технических потребностей рассчитывается сумма требуемых инвестиционных вложений (капитальные затраты), а также составляется смета затрат на коммунальные услуги и производство (текущие затраты).

Необходимо подобрать необходимое оборудование и электроприборы с полными характеристиками на них (цена, производительность, режимы работы и

обслуживания).

Определиться с сырьем и материалами для своего производства – производитель, качество, цена.

4. *Организация труда на предприятии.* Ни один производственный процесс не обходится без человека, поэтому необходимо спланировать трудовые ресурсы, описывает суть кадровой политики предприятия, необходимые навыки и квалификацию сотрудников. В этом разделе приводится штатное расписание, форма организации труда и оплаты, премирования, определить явочные и списочные составы, рассчитать затраты на управление персоналом.

5. *Разработка инфраструктуры предприятия.* Организация ремонтной службы, энергетической службы, инструментального цеха, автотранспортного предприятия, складских помещений. Разработка карт технического обслуживания и ремонта оборудования.

6. *Финансовый план* – представляет собой заключительный раздел курсовой работы, основанный на данных, полученных в предыдущих разделах. Здесь необходимо спланировать доходы, капитальные и текущие затраты, произвести расчёт всех финансовых показателей деятельности предприятия: выручки, прибыли, рентабельности, налогов, потребности в дополнительном финансировании и т.д. В конце раздела приводится анализ всего инвестиционного проекта, сроков его окупаемости.

Список литературы. Раздел содержит перечень законодательных, нормативных, литературных и Интернет-источников, используемых при написании курсовой работы. Список литературы должен содержать не менее 10-15 источников. Положительным моментом считается наличие в их числе периодических источников (журналов, газет, сборников научных статей и т.п.) и ссылок на сетевые ресурсы, содержащие официальные данные по теме работы.

Приложения. В приложения выносятся образцы документов, громоздкие таблицы, расчётные данные и иной иллюстративный материал, подтверждающий достоверность расчётов, используемых данных и числовых значений.

1.3. Руководство курсовой работой

Общее руководство и контроль за своевременным выполнением студентами курсовых работ организует кафедра по профилю подготовки. Научное руководство осуществляют преподаватели кафедры.

Научное руководство преподавателя включает:

- беседу со студентом по избранной теме, помощь в осмыслении ее содержания и выработку плана работы на основе, предложенного студентом, первоначального варианта;
- выяснение степени подготовленности студента к разработке избранной темы, рекомендации по подбору и использованию основной и дополнительной литературы;
- консультирование по наиболее сложным вопросам темы и оформлению курсовой работы;
- рекомендации по подготовке к защите.

Студент выполняет курсовую работу самостоятельно, с творческим подходом и получает консультации по написанию курсовой работы в установленные кафедрой консультационные часы.

1.4. Сдача курсовой работы на проверку

В установленные сроки студент отчитывается перед руководителем-консультантом, который определяет степень готовности работы.

Окончательный вариант готовой курсовой работы в сброшюрованном виде сдается не позднее, чем за 10 дней до дня ее защиты с тем, чтобы обеспечить ее проверку и возможность внести студентом необходимые доработки.

Курсовые работы, сданные с нарушением срока, а также не удовлетворяющие предъявленным требованиям по структуре, содержанию, литературному изложению, библиографии, выполненные не самостоятельно, переписанные с других работ, взятые из Интернета, CD-R сборников и т.п. к защите не допускаются.

Курсовые работы или иные материалы, полученные через Интернет и другие электронные средства информации, могут быть использованными только как один из источников при написании курсовых работ с обязательной ссылкой на первоисточник.

Все замечания руководителя должны быть устранены. Не исправление недостатков и замечаний отрицательно отражается на общей оценке курсовой работы.

2. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа выполняется на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word на листах белой бумаги с одной стороны, формат А4. Размер полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм. Межстрочный интервал – 1,5; размер шрифта – 14, гарнитура – Times New Roman.

Нумерация страниц сквозная, проставляется по центру внизу страницы. Таблицы и рисунки, расположенные на отдельных страницах, список литературы и приложения включаются в сквозную нумерацию страниц. Первой страницей является титульный лист, второй – оглавление. Нумерация начинается со второй страницы.

Заголовки разделов курсовой работы набираются по центру заглавными буквами, полужирным шрифтом без разрядки. Заголовок отделяется от текста пробелом в 1,5 интервала (одна пустая строка). Допускаются заголовки второго уровня, которые набираются слева жирным шрифтом, как в предложении. Этот заголовок также отделяется одной пустой строкой.

В тексте курсовой работы рекомендуется использовать красную строку, выделяя законченную мысль в самостоятельный абзац. Отступ каждого абзаца в тексте должен начинаться на удалении 5 знаков (пробелов) от левого края или на расстояние 1,25 см одним нажатием клавиши «Tab».

В курсовой работе допускаются общепринятые сокращения слов только там, где речь идет об официальной аббревиатуре, например, Российская Федерация (РФ) и т.п. Если студент самостоятельно вводит сокращение, он

должен полностью написать сокращаемое словосочетание, когда оно впервые встречается в тексте, и сразу после него в скобках привести аббревиатуру. Например: предприятие быстрого питания (далее ППП).

Таблицы и рисунки имеют сквозную нумерацию. Нумерация и название таблицы указывается непосредственно перед самой таблицей.

Текст в таблицах набирается с межстрочный интервал – 1; размер шрифта – 12, гарнитура – Times New Roman

Пример:

Таблица 1.

Исходные данные.

Порядковый номер рабочего	Разряд	Часовая ставка, руб.	Фонд рабочего времени за месяц, ч
1	II	60,0	176
2	III	70,0	176
3	IV	80,0	160
4	V	90,0	152

Нумерация и название графических объектов даётся снизу по центру, сразу после схемы, графика или рисунка.

Пример:

Рис. 1 – Сезонная динамика клиентов.

В списке литературы источники должны располагаться в следующем порядке:

- 1) нормативные документы и материалы РФ (СССР) – приводятся в хронологическом порядке с соблюдением расположения по мере убывания их юридической силы;
- 2) учебная и научная литература – источники располагаются в алфавитном порядке; при использовании изданий одного автора, имеющих одинаковые названия, их расположение осуществляется в хронологическом порядке;
- 3) периодические издания – статьи журналов, научных сборников, газет в алфавитном порядке;
- 4) сайты сети Интернет.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

3.1. Изучение рынка и конкурентов.

После утверждения темы курсовой работы, необходимо ознакомиться с правовыми основами деятельности в этой сфере – какие требуются разрешительные документы, лицензии (и/или разовые разрешения), требования к квалификации сотрудников, норм санитарно-эпидемиологических, пожарных и правоохранительных служб. Какая форма собственности предприятия должна быть, поскольку многие лицензии не выдаются индивидуальным предпринимателям.

Следующим шагом должно быть изучить рынок конкурентов в этой области в городе. Следует выявить как можно больше ваших конкурентов, долю их рынка или зону обслуживания. Какие услуги они производят, их качество и гибкость работы с клиентами. Предварительно следует очертить на карте города зоны свои интересов, т.е. где бы вы хотели вести свою деятельность.

Данные анализа конкурентов удобно свести в таблицу (на примере кафе):

Таблица 1

Анализ деятельности конкурентов*

Кафе	Основные позиции меню	Расположение	Зона обслуживания	Характеристика
Солерно	1. Солянка	Проспект Фрунзе, 92	Рассчитано на проходящих клиентов и жилой сектор ок. 500 квартир	Неквалифицированный персонал, низкий уровень качества обслуживания
	2.Блинчика			
	3.Пицца			
	4.Картофель фри			
	5.Жареные крылышки			
	6.Кофе (виды)			
	7.Чай (виды)			
Клаус	1.	Ул Никитина, 43	Расположено в жилой зоне ок. 2500 квартир. Рядом 2 школы	Средний уровень обслуживания
	2.			
	3.			
	4.			

*Данные приведенные в таблицах являются вымышленными, приведены только в качестве примера.

Далее следует провести анализ конкурентов по основным характеристикам и оказываемым услугам.

Таблица 2

Анализ конкурентов по основным характеристикам

Конкурентообразующие характеристики	Солерно	Клаус	...
Чек за тестовый набор из меню	600р	550р.	...
Расстояние остановок общественного транспорта	6	21	...
Время работы	8.00 – 20.00	круглосуточно	...
Количество парковочных мест	8	3	...
Уровень технологии работы с клиентом	ниже среднего	средний	...
Культура обслуживания клиентов	низкая	средняя	...
Квалификация кадров	средняя	средняя	...
Эстетика помещения	средняя	выше среднего	...
Проводимые мероприятия	Спецобслуживание	Спецобслуживание, банкетный зал	
Продолжительность сравнению с конкурентов			...

Итак, основой, на которой возможно построение системы критериев оценки конкурентов, являются следующие направления:

- месторасположение;
- ценообразование;
- ассортимент услуг поставка под заказ;
- техническая вооруженность;
- срок исполнения услуг;
- уровень технологии обслуживания клиента (культура обслуживания);
- уровень технологии управления запасами;
- квалификация персонала;
- качество обслуживания;
- имидж;
- режим работы;
- правовая защита клиентов и реакция со стороны конкурента на претензии.

На карте района найти зоны наименьшего охвата конкурентами и подобрать помещение для аренды своего предприятия.

Возможен и путь от обратного, если имеется удачное помещение для аренды или в собственности, то выполняется такое же анализ конкурентов, как и в первом случае, только в дальнейшем придется находить более весомые конкурентные преимущества для своего бизнеса.

Далее необходимо оценить охват аудитории для вашего бизнеса, причем включая и часть смежных зон с конкурентами, исходя из здравой логики.

Если ваш бизнес не привязан к конкретному району города, то оценка конкурентов выполняется аналогичным образом, с той лишь разницей, что необходимо оценить рыночные доли этих конкурентов.

Здесь может пригодиться и обычное наблюдение – подсчет клиентов за определенное время при одинаковых условиях наблюдения. Изучение бизнес-журналов, статей в прессе о конкурентах – любая информация из СМИ; изучение сайтов конкурентов; официальные Интернет-публикации (обзоры аналитиков, отчёты и исследования); проведение телефонного опроса конкурентов; анкетирование клиентов; анализ рекламы; показателем является, если на услугу к конкуренту необходимо записываться, а также величина этой очереди; обращение в компании, специализирующиеся на маркетинговых исследованиях. Имеется ли у конкурента сеть предприятий.

Следующим шагом будет выбор набора услуг и форм обслуживания для вашего предприятия. В него следует включить удачные находки ваших конкурентов и то, что они упустили. Определите свой сегмент рынка – это особым способом выделенная часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, которые имеют определенные похожие свойства, признаки.

3.2. Организация предприятия.

В этом разделе на основе выбранного рода деятельности, анализа данных, выполненных в описание рынка и конкуренции, производится расчет проектируемой организации и описание характеристик производственного

процесса оказания всех услуг, потребность в оборудовании и различного рода ресурсах.

Кроме этого, разрабатывается организационная структура и штат предприятия, планировка помещений и производственного участка или рабочего поста, а также организация и технология выполняемых на участке или посту работ (услуг) [1, гл. 2.].

Учитывая требования законодательства и производственные особенности необходимо выбрать организационно-правовую форму предприятия и классифицировать свое предприятие сервиса по данным таблицы в Приложении 2.

Классификацию необходимо дать по всем общим и специфическим классифицирующим признакам, порядок перечисления не важен, например:

ООО «Прима», специализированное стационарное предприятие сервиса круглосуточного действия с индивидуальным обслуживанием потребителей разряда «люкс» малой мощности с цеховой структурой и единичным типом производства.

После выбора организационно-правовой формы предприятия необходимо подготовить два документа – Устав и Учредительный договор.

Устав

Устав – основной документ, определяющий задачи, права и область деятельности предприятия, положение его в отрасли и в системе финансовых и хозяйственных органов. Он утверждается учредителями предприятия. Устав включает следующие разделы: 1) общие положения; 2) учредители предприятия; 3) уставный фонд предприятия; 4) производственно-хозяйственная деятельность предприятия; 5) порядок образования имущества предприятия; 6) организация, оплата и дисциплина труда; 7) социальное обеспечение; 8) управление предприятием; 9) прекращение деятельности предприятия.

В первом разделе приводят точное наименование предприятия, его местонахождение (почтовый адрес), наименование органа, которому предприятие непосредственно подчинено, цель создания и вид деятельности, а также то, что имущество предприятия является собственностью учредителей и

предприятие имеет право создавать дочерние предприятия в других городах, участвовать в акционерных обществах, ассоциациях и других организациях.

Второй раздел содержит указание на то, что предприятие учреждено решением правительства или в соответствии с учредительным договором. Если предприятие создано на основании учредительного договора, то перечисляются все учредители.

В третьем разделе указываются размер уставного фонда и доля каждого из учредителей. Размер, форма, порядок внесения вкладов учредителей в уставный фонд определяются так же, как и в третьем разделе учредительного договора. В этом разделе предусмотрены и дополнительные вклады, и величина взносов новых учредителей в уставный фонд предприятия в порядке, установленном вторым разделом учредительного договора.

В четвертом разделе содержатся сведения о том, что предприятие является юридическим лицом, имеет свой расчетный счет в банке, печать и штамп со своим наименованием. Оно обеспечивает самокупаемость и самофинансирование и полностью отвечает за результаты своей деятельности; самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную деятельность и устанавливает договорные цены на оказываемые услуги. Основными показателями производственно-хозяйственной деятельности предприятия являются прибыль и рентабельность.

Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов в бюджет и внебюджетные фонды, а также уплаты дивидендов учредителям в соответствующем порядке, поступает в полное распоряжение предприятия.

Далее в этом разделе указывается, что предприятие ведет бухгалтерский учет и отчетность в установленном порядке и несет ответственность за их достоверность; отчитывается о результатах своей деятельности перед налоговой инспекцией, внебюджетным фондом и фондом социальной защиты населения, а также перед статистической службой в сроки, установленные действующим законодательством.

В пятом разделе приводится порядок образования имущества предприятия, источники формирования имущества. Кроме того, здесь находят отражения

сведения о том, что предприятие имеет право: приобретать или арендовать основные фонды, приобретать оборотные средства и брать ссуду в банке на эти цели; иметь денежные средства для текущих расходов, постоянно находящихся в кассе; продавать или передавать другим предприятиям, учреждениям и организациям, обменивать, сдавать в аренду, передавать во временное пользование оборудование, инвентарь и другие материальные ценности.

Изъятие имущества у предприятия не допускается; исключения составляют случаи, предусмотренные законодательными актами.

Шестой раздел включает организацию, оплату и дисциплину труда на предприятии. В частности, трудовые взаимоотношения с работниками предприятия регулируются действующим трудовым законодательством. Предприятие обеспечивает своевременную выплату заработной платы не реже одного раза в месяц. Размер заработной платы устанавливается предприятием самостоятельно, но не ниже минимальной величины, предусмотренной законодательством. Трудовые доходы каждого работника предприятия определяются количеством и качеством его труда и максимальными размерами не ограничиваются. Правила внутреннего распорядка, режим труда и трудовая дисциплина устанавливаются администрацией предприятия, а за нарушение дисциплины могут быть наложены административные взыскания.

В седьмом разделе рассматриваются социальные вопросы. В частности, работники предприятия подлежат социальному и медицинскому страхованию и социальному обеспечению в порядке, предусмотренном действующим законодательством. Предприятие ежемесячно вносит средства в фонд социальной защиты населения и другие отчисления от своих доходов в порядке и размерах, установленных законодательством. Предприятие возмещает ущерб пострадавшим работникам, а также проводит расследование причин несчастных случаев. Оно самостоятельно устанавливает для своих работников продолжительность отпусков, сокращенный рабочий день в предпраздничные дни, а также другие льготы в пределах заработанных средств.

В восьмом разделе излагается организация управления предприятием. В частности, управление предприятием осуществляют собрание учредителей,

директор предприятия и его функциональные подразделения. Высшим органом управления является совет учредителей, к исключительной компетенции которого относятся: утверждение устава предприятия; определение основных направлений производственно-хозяйственной деятельности предприятия; избрание и отзыв членов исполнительного и ревизионного органов; вынесение решений о привлечении к ответственности должностных лиц предприятия; вступление предприятия в объединение, ассоциацию и другие формы организации; исключение учредителей и привлечение новых учредителей предприятия; принятие решения о ликвидации предприятия.

В этом разделе излагаются права и обязанности директора и основных функциональных руководителей.

В девятом разделе излагаются вопросы, связанные с прекращением деятельности предприятия. В частности, предприятие прекращает свою деятельность по решению собрания учредителей, на основании решения суда, в случае признания предприятия банкротом, в других случаях, предусмотренных законодательством, а также предприятие прекращает свою деятельность в случае реорганизации.

Учредительный договор

Учредительный договор составляется учредителями предприятия (если предприятие создается не по решению правительства) и состоит из следующих разделов: 1) предмет договора; 2) права и обязанности учредителя; 3) порядок образования имущества и распределение доходов; 4) органы управления предприятием; 5) ответственность сторон; 6) срок действия договора; 7) порядок внесения изменений в договор и порядок расторжения его; 8) порядок прекращения договора.

В первом разделе договора отражается то, как участники договариваются о создании предприятия; определяются обязательные стороны взаимоотношений; устанавливаются цель создания предприятия и предмет его деятельности; определяются размер имущества предприятия, в том числе величина уставного фонда, а также размер основных фондов и оборотных средств; приводятся название предприятия, печать и штамп с наименованием предприятия, а также

местонахождение (почтовый адрес).

Во втором разделе перечисляются права и обязанности учредителей (участие в управлении делами предприятия и контроле за его производственно-хозяйственной деятельностью; получение части прибыли и т. д.), определяются порядок и условия приема новых учредителей; порядок выхода из состава учредителей.

В третьем разделе освещаются вопросы, связанные с порядком образования имущества предприятия и распределением доходов.

В четвертом разделе приводятся органы управления предприятием. Высшим органом управления, как правило, является совет учредителей. Лица, входящие в совет учредителей, поочередно председательствуют на заседаниях. Для текущего руководства деятельностью предприятия по контракту нанимают директора предприятия сроком на 2–3 года и другой управленческий персонал.

Пятый раздел посвящен ответственности сторон. В случае невыполнения взятых на себя обязательств, стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Директор предприятия несет персональную ответственность за качество выпускаемой продукции, рентабельность работы предприятия, своевременность отчисления налогов и отчетность перед налоговой инспекцией, своевременность отчисления дивидендов учредителям.

В шестом разделе приведены сроки, на которые составляется учредительный договор. Договор может быть составлен на определенный или неопределенный срок.

В седьмом разделе излагается порядок расторжения договора. Изменения вносятся в договор по согласованию сторон или в арбитражном порядке. Изменения к учредительному договору оформляются протоколом, являющимся неотъемлемой частью данного договора. Договор может быть расторгнут в случае реорганизации или ликвидации предприятия, а также при изменении формы собственности.

В восьмом разделе описывается порядок прекращения договора. Договор прекращается, если в составе учредителей остается менее двух представителей.

Порядок ликвидации регламентируется уставом.

Предприятие (объединение) приобретает связанные с его производственно-хозяйственной деятельностью права и обязанности со дня утверждения устава, а со дня регистрации оно становится юридическим лицом. В соответствии с законодательством вновь созданные или реорганизованные предприятия подлежат государственной регистрации. С момента государственной регистрации предприятие считается созданным и приобретает статус юридического лица. В соответствии со ст. 51 ГК РФ нарушение установленного законом порядка образования юридического лица или несоответствие его учредительных документов закону влечет отказ в государственной регистрации. Отказ в регистрации по мотивам нецелесообразности создания юридического лица не допускается. Как отказ в государственной регистрации, так и уклонение от такой регистрации учредители юридического лица могут обжаловать в суд. Правоспособность предприятия возникает в момент его создания, т. е. с момента его государственной регистрации, и прекращается в момент его ликвидации.

Государственная регистрация предприятий осуществляется при представлении следующих документов:

1) заявления о регистрации предприятия, составленного в произвольной форме и подписанного учредителем (учредителями) предприятия;

2) учредительного договора или решения о создании предприятия. Если предприятие создается одним учредителем, то представляется решение о создании предприятия;

3) устава предприятия (кроме хозяйственных товариществ), утвержденного учредителями. В уставе государственных и муниципальных унитарных предприятий, а также некоммерческих организаций, имеющих право на ведение предпринимательской деятельности, обязательно должен быть указан вид деятельности, осуществляемой этими предприятиями;

4) документов, подтверждающих оплату не менее 50% уставного капитала предприятия, указанного в решении о создании предприятия или в учредительном договоре;

5) свидетельства об уплате государственной пошлины;

6) документа, подтверждающего согласие соответствующего антимонопольного органа на создание предприятия, если размер уставного капитала превышает величину, установленную антимонопольным законодательством РФ;

7) документа о согласовании с соответствующим комитетом по управлению имуществом или уполномоченным органом величины, способа оплаты вклада унитарного предприятия, являющегося учредителем (кроме внесения вкладов в денежной форме за счет прибыли предприятий-учредителей) предприятия.

При разработке этих документов можно пользоваться образцами, взятыми в сети Интернет или других литературных источниках с обязательной ссылкой на них.

Устав и Учредительный договор следует разместить в приложениях курсовой работы.

Разработка структуры предприятия

Организационная структура представляет собой совокупность взаимосвязанных основных отделов и подразделений предприятия, обеспечивающих его непрерывную деятельность. При планировании структуры необходимо учесть характер будущей деятельности: масштаб, специфику, объём работ. Важно, чтобы все структурные единицы обеспечивали работоспособность проектируемого предприятия, т.е. выполняли функции, без которых осуществление деятельности невозможно.

Вначале разрабатывается *производственно-административная структура* предприятия, представленная в виде схемы на рис. 1:



Рис. 1. Модель производственно-административной структуры предприятия

По принципу участия подразделения в производстве основной продукции (оказании основных видов услуг) строится *производственно-технологическая структура* предприятия (рис. 2). В приведенной модели выделено основное производство, вспомогательное, обслуживающее хозяйство, побочное и подсобное производства. Первые три перечисленные составляющие данной модели присутствуют на любом предприятии любой сферы деятельности.

Основное производство включает подразделения для создания основного продукта (товара, услуги), выпуск которого является целью данного предприятия.

Вспомогательное производство создает необходимые условия для бесперебойной работы основных подразделений, т. е. оснащает их оборудованием и инструментом, поддерживает их в работоспособном состоянии, обеспечивает энергоресурсами.

Обслуживающее хозяйство призвано формировать процессы транспортировки, складирования материалов, запасных частей, готовой продукции.

Назначение побочных и подсобных производств показано на схеме (рис. 2), на предприятиях сервиса они, как правило, отсутствуют.

На формирование производственной структуры предприятия оказывают влияние следующие факторы:

вид деятельности; уровень специализации; формы кооперирования; структура технологического процесса выполнения услуги (изготовления продукции); мощность предприятия; широта номенклатуры выполняемых услуг.

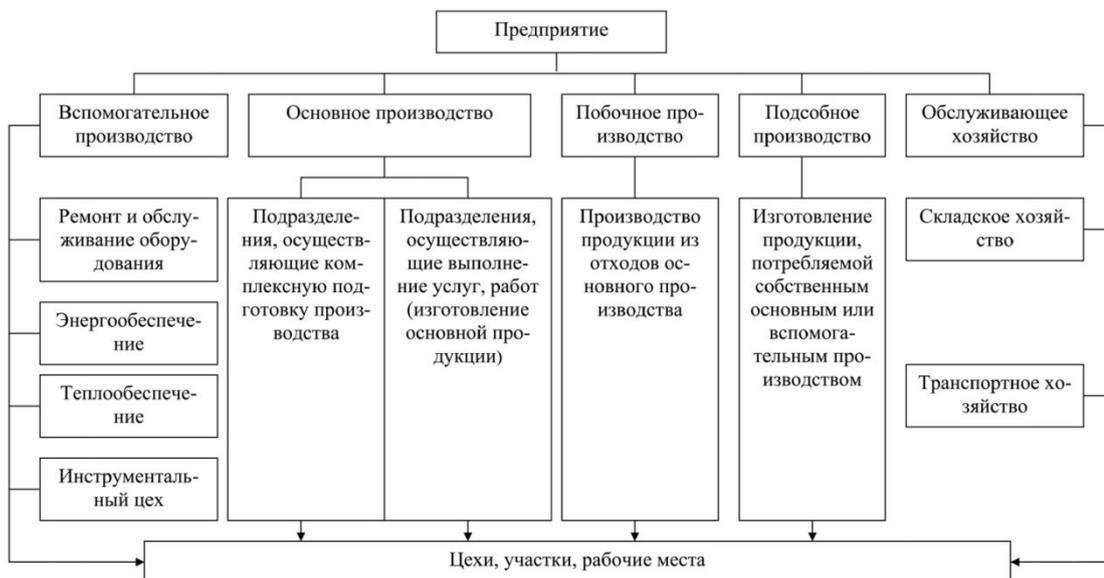


Рис. 2 Модель производственно-технологической структуры предприятия

Это общая модель со всеми возможными службами и подразделениями, ее необходимо адаптировать под свое производство. Приложении 3 приведены примерные производственно-технологические структуры некоторых типов предприятий.

Организационная структура должна раскрывать связь между основными отделами и службами, отражать иерархию, показать место (отдел, участок, пост), где будет выполняться услуга, разрабатываемая в соответствии с темой курсовой работы.

Построение организационной структура помогает описать производственный процесс оказания услуги спланировать численность персонала. При планировании численности персонала необходимо учесть объём работ.

3.3. Организация основного производства.

Организацию основного производства следует начать с разработки структуры процесса оказания услуги, рис.3. [1, гл. 3].



Рис. 3. Модель структуры процесса оказания услуги

Далее, следует составить таблицу последовательности выполняемых работ с описанием типа процесса и его трудоемкостью (Табл.3).

Таблица 3.

Структура процесса оказания услуги (на примере автосервиса)

Последовательность в выполненных работ	Содержание работ	Вид процесса	Трудоемкость процесса
1	2	3	
1. Прием заказа	Оформление необходимой документации, предварительное определение технологического участка без проведения диагностики	Процесс обслуживания клиента	10 минут
2. Подготовка автомобиля к заезду на СТО	Мойка, подготовка необходимого оборудования	Вспомогательный	15 минут
3. Заезд автомобиля на рабочее место, проведение первичной диагностики	Поднятие автомобиля на подъемник, подключение необходимого оборудования, визуальный осмотр и установление неисправного узла	Вспомогательный	20 минут
4. Локальное определение неисправности	Механическая разборка неисправного узла	Основной (технологический)	30 минут
5. Ремонт или замена неисправного узла или детали	Выполняются необходимые технологические операции	Основной (технологический)	25 минут

6. Сборка узлов и агрегатов	Все внутренние комплектующие части узла или агрегата устанавливаются на место	Основной (технологический)	30 минут
7. Проведение промежуточного контроля качества работ	Дополнительно подключается электрооборудование и с его помощью скидываются ошибки электронной системы автомобиля	Вспомогательный	15 минут
8. Окончательная сборка автомобиля	Все узлы и детали автомобиля устанавливаются в исходное положение, восстанавливаются его потребительские свойства	Основной (технологический)	30 минут
9. Проверка качества выполненных работ	Осуществляется окончательный контроль качества на стенде или в реальных условиях	Вспомогательный	10 минут
10. Транспортировка автомобиля на место стоянки	Ожидание времени выдачи выполненных работ клиенту	Вспомогательный	5 минут
11. Уборка рабочего места	Осуществляется уборка рабочего места, инструмента, отработанные материалы уничтожаются. Рабочее место подготавливается к следующему заезду	Вспомогательный	5 минут
12. Выдача клиенту выполненного заказа	Расчет за выполненные работы. Оформление необходимой документации. Возврат клиенту неисправных узлов (агрегатов, деталей). Разъяснение правил дальнейшей эксплуатации автомобиля и времени следующего посещения СТО	Процесс обслуживания клиента	15 минут

При трудностях с определением трудоемкости операции следует брать некоторую усредненную величину, это касается в первую очередь восстановительных услуг (ремонт), где одна операция может занимать различное время. При серийных производствах и стандартизованных услугах норма времени на операцию должна быть постоянна и обоснована.

Расчет годового объема услуг

На основе конкурентного анализа необходимо определить годовой объем предоставляемых услуг или продукции. Определитесь с эффективной аудиторией потенциальных клиентов, то есть тех клиентов, для которых ваша услуга востребована. Для этого от полной аудитории $A_{\text{общ}}$ зоны обслуживания необходимо отнять не целевую аудиторию $A_{\text{нц}}$, какой-то процент, который из смежной зоны уйдет к конкуренту $A_{\text{конк}}$:

$$A_{\text{эф}} = A_{\text{общ}} - A_{\text{нц}} - A_{\text{конк}}. \quad (1)$$

$A_{\text{общ}}$ - это общая численность жителей вашей зоны обслуживания, включая смежные зоны с конкурентами;

$A_{\text{нц}}$ - это аудитория (от $A_{\text{общ}}$), для которой ваша услуга не предназначена, например, дети, если речь идет об автосервисе;

$A_{\text{конк}}$ - это аудитории пограничной зоны, которая раньше обслуживалась конкурентами, а теперь часть из них может выбрать ваше предприятие, поскольку оно ближе, или цена ниже, или понравится более высокий уровень обслуживания, рекомендуем для первого года работы брать коэффициент 65%, то есть 65% жителей *смежной зоны* останутся с конкурентом.

Количество обращений за вашей услугой в год ($A_{\text{кл}}$) можно подсчитать по следующей формуле:

$$A_{\text{кл}} = A_{\text{эф}} \times K_{\text{исп}} + A_{\text{рек}}, \quad (2)$$

где $K_{\text{исп}}$ - коэффициент пользования услугой в год.

$A_{\text{рек}}$ - это аудитория, которая целенаправленно придет к вам под воздействием рекламы в СМИ, а в большей степени от рекламы из уст в уста, т.е. под воздействием хороших отзывов. Это количество зависит от затрат на рекламу, продуманной клиентской политики и качеством обслуживания. Размер этой аудитории можно заложить в размере от 5% до 15% на первый год от $A_{\text{эф}}$.

Если речь идет не о зонном обслуживании (нет привязки к месту), а работе на весь город, то нужно оперировать рыночными долями ($R_{\text{д.св}}$ - планируемая рыночная доля своего предприятия; $A_{\text{гор}}$ - население города). В этом случае

$$A_{\text{эф}} = A_{\text{гор}} \times R_{\text{д.св}} - A_{\text{нц}}. \quad (3)$$

А количество клиентов подсчитывается тоже по формуле (2).

При выборе $K_{\text{исп}}$, необходимо учесть сезонность потребления услуги, колебаний по дням недели, состояния погоды, потребления в выходные и праздничные дни.

Выбор оборудования

К выбору основного и вспомогательного оборудования следует подходить ответственно, поскольку, как правило, оно дорогое, относится к капитальным

вложениям (как и его монтаж, и реконструкция под него помещения) и влияет на окупаемость инвестиций. Необходимо, чтобы производительность оборудования позволяла обеспечить годовой объем услуг или продукции, работая без простоя, но и не на пределе возможного, поскольку необходимо еще предусмотреть время на его ремонт и профилактику.

В некоторых случаях необходимо принять выбор по количеству или производительности оборудования из-за сезонных пиков в потребности услуги. Например, в шиномонтаже. Два раза в год, по две недели в апреле и октябре, центры шиномонтажа испытывают огромные нагрузки из-за потребности автолюбителей поменять местами летнюю с зимней резиной. В таких случаях необходимо дополнительно просчитать, имеет ли смысл приобретать дополнительные станки и занимать под них место, которые будут работать всего один месяц в год. Возможно в таких ситуациях лучшим решением будет перевод предприятия на круглосуточный режим работы, организацию записи клиентов и прием колес на перебортовку, временный прием на работу вспомогательного персонала, который будет заниматься непосредственным снятием/установкой колес на машины, экономя время основным рабочим. С другой стороны, если оборудование окупается за этот месяц повышенной потребности в услуге, и есть место для хранения дополнительного оборудования, то можно принять решение в пользу его приобретения. Дополнительным плюсом будет увеличение резервирования основного оборудования, что скажется на бесперебойности работы предприятия.

При выборе оборудования необходимо обратить внимание на полноту его характеристик – цена, производительность, энергопотребление, квалификацию персонала (может понадобиться учеба) периодичность обслуживания, гарантии и сервисное обслуживание.

В отчете необходимо указать полную информацию о выбранном оборудовании со ссылками на источники.

В отчете привести схему расстановки основного и дополнительного оборудования на плане выбранного помещения, помня о том, что нужно оставить площади под контактную зону и помещения для управляющего персонала.

После выбора оборудования, необходимо определиться со структурой производственного цикла:

$$T_{пц} = T_{техн.} + T_{вспом.} + T_{п.з.} + T_{тест.} + T_{м.о.} + T_{м.с.} + T_{м.ц.}, \quad (4)$$

где $T_{техн.}$ – время выполнения технологических процессов (операций);

$T_{вспом.}$ – время выполнения вспомогательных процессов (операций);

$T_{п.з.}$ – подготовительно-заключительное время (время на комплектование деталей, полуфабрикатов в партии, запуска их в производство, подготовки рабочего места в начале смены и уборки по окончании работы);

$T_{тест.}$ – время естественных процессов, предусмотренных технологией выполнения услуг;

$T_{м.о.}$ – время межоперационного пролеживания (обусловлено организацией производства в цехе, на участке, ритмичностью работы процесса выполнения услуги);

$T_{м.с.}$ – время пролеживания изделий и полуфабрикатов между сменами (обусловлено режимом работы предприятия);

$T_{м.ц.}$ – время межцеховых перерывов (оформление документов, транспортировка из цеха в цех, с участка на участок).

Продолжительность выполнения технологических процессов во многом зависит от вида движения предметов труда в производственном процессе.

В процессе выполнения услуг могут быть использованы три вида движения предметов труда:

1. Последовательное.
2. Параллельное.
3. Параллельно-последовательное.

Необходимо будет рассчитать некоторые характеристики производства.

Уровень механизации труда определяется по формуле

$$K_{м.т.} = \frac{Ч_{м.}}{Ч_{общ.}}, \quad (5)$$

$$P_{м.р.} = \frac{T_{м.}}{T_{общ.}}, \quad (6)$$

где $K_{м.т.}$ – коэффициент механизации труда;

$Ч_{общ.}$ – общая численность руководителей среднего и низового звена.

$Ч_{м.}$ – число рабочих, занятых механизированным трудом;

$Ч_{общ.}$ – общая численность рабочих;

П м.р. – процент механизированных работ;

Тм – трудоемкость работ, выполняемых машинами и механизмами;

Тобщ. – общая трудоемкость работ.

Техническая вооруженность труда (Фт) определяется по формуле

$$\text{Фт} = \text{Фа} / \text{Чобщ.}, \quad (7)$$

где Фа – стоимость активной части (участвующей в процессе производства) основных фондов.

Фондовооруженность труда (Фв) определяется по формуле

$$\text{Фв} = \text{Ф} / \text{Чобщ.}, \quad (8)$$

где Ф – стоимость основных фондов.

Расчет показателей (5)-(8) осуществляется после утверждения штатного расписания предприятия.

Коэффициент использования производственной площади (Bs) определяется по формуле

$$\text{Bs} = \text{V} / \text{Sn}, \quad (9)$$

где V – выручка от реализации услуг за анализируемый период (месяц, квартал, год), руб.;

Sn – величина производственной площади цеха (участка) предприятия, м².

Показатель (9) рассчитывается после подсчета выручки.

Выбор сырья и расходных материалов

Сырью и расходным материалам также следует уделить повышенное внимание, поскольку как бы ни была высока культура труда на предприятии, все ваши старания перечеркнет расплзающаяся дешевая ткань в сшитом костюме. Сырье способно обанкротить бизнес.

Поэтому необходимо вначале обратиться к опыту преуспевающих конкурентов, изучить что используют они и изучить предложение на рынке.

Выбранные сырье, комплектующие и материалы также необходимо аргументировано представить в отчете.

Особо следует обратить внимание на оборот химических веществ и реактивов, некоторые из них входят в списки прекурсоров, оборот которых особо контролируется государством, например серная, азотная, уксусная, соляные

кислоты выше определенных концентраций, ацетон определенной химической чистоты, перманганат калия (марганцовка) и др. С правилами приобретения и оборота этих веществ необходимо ознакомиться, если они используются в вашем производстве, например, в гальванопластике широко используются кислоты.

Организация контроля качества на производстве

Контроль качества на производстве является таким же первостепенным фактором, как выбор сырья, ведь преимущества сколь угодно великолепного материала можно легко свести на нет плохим качеством изготовления продукции [1, гл. 4.].

В курсовой работе необходимо обосновать и описать принимаемый контроль качества оказания услуги, руководствуясь Табл.4., и на кого возлагаются эти функции.

Таблица 4

Классификация форм организации контроля качества услуг и продукции

Признак классификации	Форма контроля	Характеристика форм контроля
1. Место осуществления контрольных операций	1.1. Стационарный	Проводится на рабочем месте контролером качества
	1.2. Летучий	Имеет характер инспектирования и инструктажа; осуществляется технологом, мастером участка (смены)
2. Периодичность выполнения контрольных операций	2.1. Систематический (непрерывный)	Осуществляется постоянно на всех рабочих местах и операциях
	2.2. Периодический	Осуществляется на отдельных операциях (рабочих местах) и распространяется на рабочих, допустивших дефекты в работе
3. Количество охватываемых контролем изделий	3.1. Сплошной	Контролю подвергаются все изделия, выполненные (отремонтированные) в данном подразделении (на предприятии)
	3.2. Выборочный	Контролю подвергается часть изделий (услуг), представляющих всю совокупность
4. Количество охватываемых контролем операций	4.1. Пооперационный	Контроль осуществляется после выполнения каждой технологической операции; выполняется самим рабочим; носит название “самоконтроль”
	4.2. Межоперационный	Осуществляется на так называемых контрольно-установочных операциях (т. е. после выполнения ряда операций)
5. Метод осуществления контрольных операций	5.1. Визуальный	Оцениваются внешние характеристики объекта с помощью органов чувств
	5.2. Геометрический	Проверяются размеры и другие геометрические параметры объекта контроля

	5.3. Аналитический	Осуществляется с применением аналитических методов, это физический, химический, механический, металлографический контроль
6. Порядок выполнения контроля во времени	6.1. Предварительный	Контроль качества исходных материалов
	6.2. Предупредительный	Выполнение контрольных операций в ходе осуществления процесса выполнения услуги
	6.3. Финишный	Контроль качества выполненной услуги
7. Исполнители контрольных операций	7.1. Контроль, выполняемый производственным персоналом	
	7.2. Контроль, выполняемый специальным персоналом	
	7.3. Инспекционный (внешний) контроль	
	7.4. Государственный (внешний) контроль	

Организация обслуживания потребителей

Процесс обслуживания потребителей является одной из основных составных частей работы предприятий сервиса. Во многом от результатов этого обслуживания зависит, придет ли этот клиент к вам еще раз или нет, посоветует он вашу услугу своим знакомым или друзьям, или напишет в социальных сетях гневные отзывы [1, гл. 5].

При работе над этим разделом необходимо выбрать режим работы, помня о том, что круглосуточный режим, это, конечно, удобно для потребителя, но оправдано ли это для вас экономически?

Необходимо уделить внимание этики и эстетики обслуживания.

Этика обслуживания – вежливое, внимательное и доброжелательное отношение работников сервиса к заказчикам. В связи с этим всем работникам, непосредственно контактирующим с заказчиками (приемщикам, диспетчерам, мастерам и др.), кроме профессиональной подготовки необходимо иметь навыки обслуживания и общения.

Эстетика обслуживания – благоприятная обстановка и комфорт, создаваемые заказчику при получении услуги, способствующие улучшению настроения человека и оставляющие хорошее впечатление от посещения предприятия.

Компонентами интерьера предприятий сервиса являются:

- архитектура помещения (планировка, окна, перегородки, колонны и т.п.);
- цвето-световое решение (отделка и окраска стен и потолков, цвет пола, естественное освещение, лампы, люстры и др.);
- комплекс рабочих мест приемщика заказов (расположение, планировка, оснащение рабочих мест и др.);
- инвентарь (мягкая мебель, журнальные столики, стулья и др.);
- оргоснастка (шкафы, стеллажи, полки для хранения заказов и др.);
- вспомогательные приспособления (примерочные кабины, меточные аппараты и др.);
- графика помещения (отсутствие лишнего в салоне, на рабочем месте приемщика заказов и др.).

Этика и эстетика обслуживания являются важным компонентом контактной зоны обслуживания.

Контактная зона обслуживания является лицом вашего предприятия, поэтому к этому фактору необходимо ответственно отнестись.

В подобранном помещении для вашего предприятия следует отвести место под контактную зону и в отчете привести ее планировку с указанием компонентов интерьера.

И, наконец, следует определиться с формой обслуживания потребителей – Рис.4. Чем больше их будет, тем на большее количество клиентов вы можете претендовать. Здесь тоже не следует забывать, что организации дополнительных форм обслуживания ведет к увеличению начальных затрат и дополнительному персоналу.

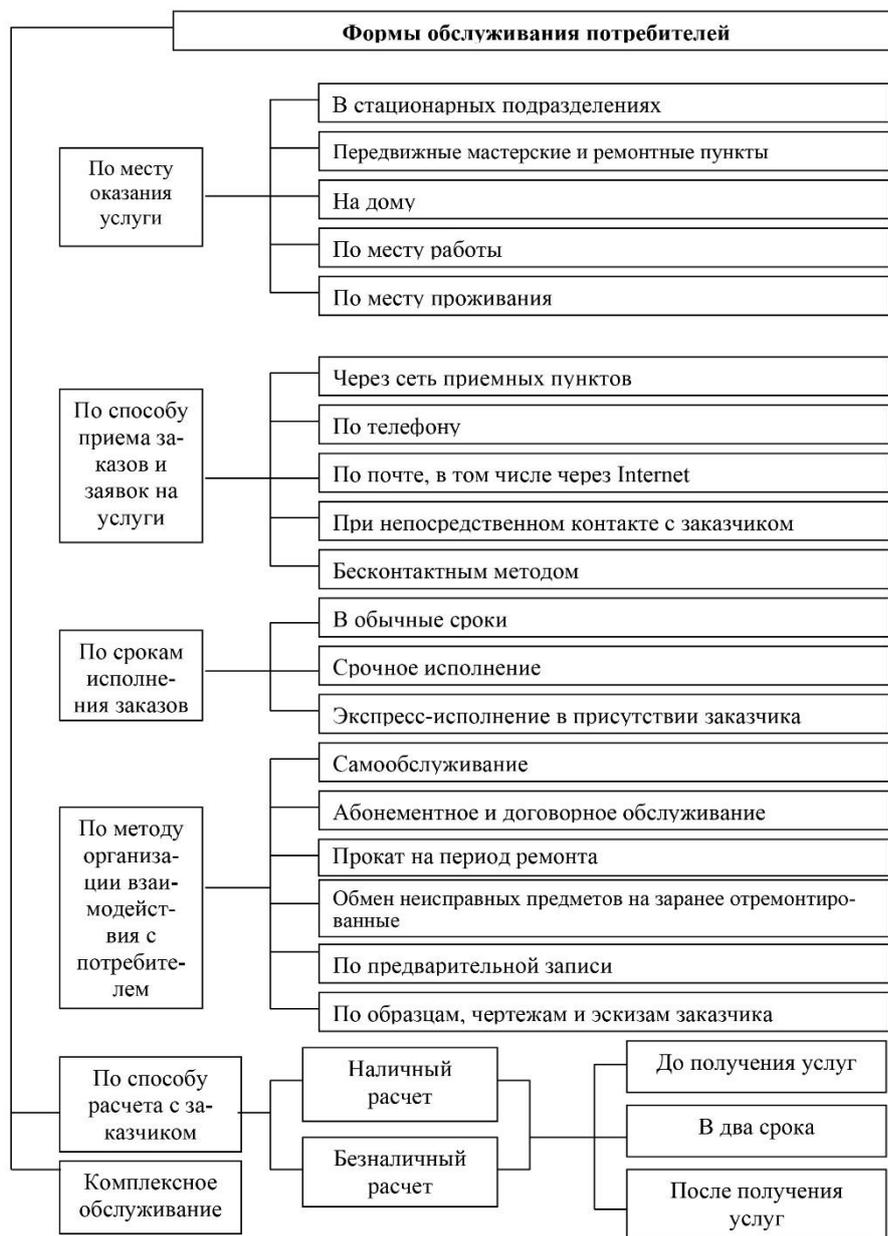


Рис. 4. Классификация форм обслуживания потребителей

3.4 Организация труда на предприятии

Принцип построения кадровой политики предприятия является важным направлением при функционировании предприятия.

В курсовой работе должна быть отражена политика в отношении ключевого персонала – персонала, занятого в основных и вспомогательных работах. Численность, состав и функциональные связи персонала обосновываются с учётом сформированной организационной структуры проектируемого предприятия.

При планировании кадровой политики необходимо помнить, что в сфере

сервиса производственный процесс есть процесс оказания (реализации) услуги, что неразрывно связано с обслуживанием клиентов. В условиях рыночной конкуренции качество услуг и процесс обслуживания могут играть решающую роль в успешном функционировании и развитии предприятия. Поэтому следует предусмотреть профессиональные и квалификационные требования к персоналу, а также учитывать, что трудовые отношения регулируются Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ) [1, §3.2].

Для начала расчета необходимого персонала нам необходимы данные о годовой потребности в услуге, производительности оборудования, трудоемкости основных и вспомогательных операций, продолжительности рабочей смены, количестве смен, количество рабочих дней в году.

Запишем выражение для *годового объема* выпуска изделий/услуг в натуральном выражении (шт., ед.):

$$O_H = M \times K_{CM} \times D_p, \quad (10)$$

где, M - сменный выпуск изделий;

K_{CM} - коэффициент сменности предприятия (количество смен в сутки);

D_p – количество рабочих дней в году.

Отсюда определяем выпуск продукта в смену:

$$M = \frac{O_H}{K_{CM} \times D_p}, \quad (11)$$

Сменный выпуск изделий можно вычислить еще одним способом:

$$M = \frac{R}{\tau}, \quad (12)$$

где, R – продолжительность рабочей смены, ч;

τ - такт процесса – средний промежуток времени, приходящийся на одного рабочего при выполнении одной операции, ч.

Так процесса еще можно рассчитать по следующей формуле:

$$\tau = \frac{T}{\chi}, \quad (13)$$

где, T - средневзвешенная трудоемкость единицы изделия, ч;

χ - численность рабочих в процессе, чел.

Используя формулы (12) и (13) находим необходимое количество рабочих в смене для выполнения сменного задания:

$$Ч = \frac{T \times M}{R}. \quad (14)$$

Зная годовую потребность в услуге, легко определяем численность рабочих в смене.

Количество вспомогательного персонала и разнорабочих, участвующих в производстве можно определить по модернизированной формуле (14)

$$Ч_{\text{вспом}} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{R}. \quad (15)$$

где, $\sum_{i=1}^n T_i$ – суммарная трудоемкость всех вспомогательных операций за смену.

Если бригада рабочих совместно выпускает несколько наименований продукции, по формуле (11) определяем их сменный выпуск по-отдельности, а далее в расчетах нужно использовать средневзвешенную трудоемкость единицы изделия [2, §2.6], принимая М в формуле (14) как сумму выпуска всех изделий за смену.

Управленческий персонал определяется по разумным потребностям.

Если в процессе оказания услуг имеются работы периодического характера, ради которых не целесообразно держать штатного служащего или работника, можно их привлекать на договорной основе или на основе аутсорсинга.

Далее нужно определиться с формами и системами оплаты труда персонала [1, гл.6].

Фонд заработной платы рабочих рассчитывается по формулам 12.19 – 12.51 [3]. На малом предприятии сервиса не следует выбирать слишком сложную систему оплаты труда, нужно выбрать только то, что подходит для вашего предприятия.

Потом определяется штатное расписание в соответствии с организационной структурой предприятия, списочный и явочный составы работников.

Явочный состав – количество рабочих, необходимое для выполнения производственной программы, т. е. то, которое ежедневно должно присутствовать на рабочих местах.

Списочный состав – это количество рабочих, которое числится в списках предприятия.

Все численности рассчитываются по формулам 12.10-12.18 [3].

Рассчитываются показатели по формулам (5)-(8).

3.5 Разработка инфраструктуры предприятия.

Результат деятельности предприятия во многом зависит от организации работы вспомогательных и обслуживающих хозяйств и служб. В своей совокупности они представляют собой производственную инфраструктуру, поскольку способствуют более эффективному и бесперебойному протеканию процесса оказания услуг, выполнения работ, производства продукции.

Можно определить понятие «производственная инфраструктура предприятия» как комплекс обслуживающих вспомогательных производств, обеспечивающих основной производственный процесс сырьем, материалами, топливом, энергией, инструментом, оснасткой, а также поддерживающих технологическое и энергетическое оборудование в работоспособном состоянии.

Комплекс этих работ составляет содержание технического обслуживания производства. Следовательно, состав подразделений технического обслуживания образует производственную инфраструктуру предприятия, в которую включают: вспомогательные цехи, службы или хозяйства: ремонтное, энергетическое, инструментальное, транспортное, снабженческо-складское и др. Состав и масштабы этих подразделений предприятия определяются особенностями основного производства, типом и размерами предприятия и его производственными связями с внутренней и внешней средой.

Ремонтные цехи и службы предприятия обеспечивают постоянную эксплуатационную готовность технологического оборудования путем ремонта и модернизации.

Энергетические цехи и службы обеспечивают предприятие всеми видами энергии, организуют рациональное ее использование, поддерживают электрооборудование и энергоустановки в постоянной эксплуатационной готовности.

Инструментальные цехи и службы предприятия обеспечивают основное производство инструментом и оснасткой высокого качества при минимальных издержках на их изготовление и эксплуатацию.

Транспортные, снабженческие и складские хозяйства, цехи и службы обеспечивают своевременную поставку всех материальных ресурсов, их хранение и движение в процессе производства.

Организация ремонтного хозяйства

На малых предприятиях сервиса чаще всего ремонтное хозяйство, как таковое, отсутствует – в штате присутствует один механик, который отвечает за работоспособность оборудования, его ремонт и профилактику.

Но если предприятие с большим процентом механизации, следует организовывать полноценное ремонтное хозяйство [1, §7,2].

В любом случае, при наличии технологического оборудования необходимо разработать структуру ремонтного цикла на первый год работы. Табл.5.

Таблица 5.

Структура ремонтного цикла (пример)

Оборудование	Структура ремонтного цикла	Количество		
		ремонтов		технического обслуживания
		средних	текущих	
Оборудование для химической чистки и крашения изделий для чистки, стирки и крашения	К – ТО – ТО – ТО – Т1 – ТО – ТО – – ТО – Т2 – ТО – ТО – ТО – С – – ТО – ТО – – ТО – Т3 – ТО – ТО – ТО – Т4 – – ТО – – ТО – ТО – К	1	4	18
Для отделки	К – ТО – ТО – ТО – Т1 – ТО – ТО – ТО – – Т2 – ТО – ТО – ТО – Т3 – ТО – – ТО – – ТО – С1 – ТО – ТО – ТО – Т4 – – ТО – – ТО – ТО – Т5 – ТО – ТО – ТО – – Т6 – – ТО – ТО – ТО – С2 – ТО – ТО – – ТО – – Т7 – ТО – ТО – ТО – Т8 – ТО – – ТО – – ТО – Т9 – ТО – ТО – ТО – К	2	9	36

Примечание. К – капитальный ремонт; С – средний ремонт; Т – текущий ремонт; ТО – техническое обслуживание; 1, 2, 3... – порядковый номер данного вида ремонта.

Трудоемкость ремонтных работ (Тр) можно рассчитать по формуле

$$T_p = \sum_{i=1}^k T_{ni} \times K_{сл} \times m_i \times n, \quad (16)$$

где T_{ni} — норма трудоемкости ремонтных работ на одну единицу ремонтной сложности для i -го вида ремонтных работ, ч;

$K_{сл}$ — категория ремонтной сложности оборудования;

m_i — количество ремонтных работ i -го вида в течение года;

Периодичность ТО и ремонтов нужно брать из описания выбранного оборудования. Некоторые ТО и ежедневные осмотры оборудования перед сменой можно возложить на рабочих, обслуживающих это оборудование, соответственно, трудоемкость этих операций ляжет на них. Если механик окажется недогруженным по фондам рабочего времени, всю нагрузку по обслуживанию можно возложить на него, кроме того, механика можно нанять по совместительству на часть ставки.

Организация энергетического хозяйства

В данном разделе производится ориентировочный расчет расхода воды, тепла, сжатого воздуха, пара и электроэнергии на предприятии по предоставлению услуги.

Данные для расчета берем из технических характеристик выбранного оборудования. Расчет потребленной электроэнергии для одного станка в смену рассчитывается по формуле

$$Q_{эл.ст} = P_{ст} \times T_{ср.см}, \quad (17)$$

где, $P_{ст}$ - электрическая мощность станка, кВт/час;

$T_{ср.см}$ – среднее время работы оборудования в смену, час.

Аналогичным образом рассчитываем все остальные потребители электроэнергии, включая освещение, работу кондиционеров, вентиляторов, компьютеров и т.п.

Далее рассчитываем пиковую мощность электропотребления, т.е. всю суммарную мощность оборудования и др. электропотребителей, которые, согласно технологического процесса могут быть включены одновременно.

$$P_{макс} = \sum_{i=1}^n P_{сти} + P_{сум.потр}. \quad (18)$$

Суммарная пиковая мощность потребления не должна превышать подключенной мощности ($P_{\text{подкл}}$) к помещению по Техническим условиям (ТУ), которые выдают энергетические службы города.

Если ТУ вам не известны, то можно самим рассчитать максимально допустимую мощность по типу входного питающего кабеля. Нужно определить какое сечение в мм^2 имеет питающая жила кабеля. Каждый мм^2 медной жилы пропускает мощность 2,2кВт.

Кроме того необходимо согласовать мощность, которую вы собираетесь потреблять с собственником помещения или собственником точки подключения.

Если окажется, что $P_{\text{макс}} > P_{\text{подкл}}$, то есть два выхода.

Первый – увеличить мощность подключения, дублированием питающего кабеля, или согласованием новых ТУ, удовлетворяющих ваши потребности, но очень долгий и затратный процесс, имеющий смысл, если помещение находится в вашей собственности или долгосрочной аренде.

Второй – изменение структуры процесса производства, во избежание превышения допустимой мощности, но это, как правило, ведет к снижению производительности, что следует учесть.

Всеми этими вопросами занимается начальник энергетического хозяйства или службы предприятия. Если производство энергоемкое, следует разработать организационную структуру этой службы. На малых предприятиях сервиса, как правило, за энергетическое хозяйство отвечает один электрик. А если помещение находится в бизнес-центре, то в нем имеется свой штатный электрик, услуги которого включены в арендную плату за помещение.

Организация складского хозяйства

Склады предприятий подразделяются на материальные, производственные и склады готовых изделий.

На материальных складах хранятся все виды сырья, материалов, запасных частей, полученных со стороны полуфабрикатов, которые будут в дальнейшем использованы в процессе выполнения услуг.

Производственные склады предназначены для хранения полуфабрикатов своего производства или изделий, подлежащих дальнейшей обработке в других цехах, мастерских.

На складах готовых изделий хранятся отремонтированные или обработанные (в химчистке, прачечных) изделия заказчиков. На этих же складах обычно хранятся изделия, поступавшие от населения в ремонт или обработку.

Складское хозяйство – это, как правило, склады сырья и готовой продукции. В пищевом производстве они должны быть отдельными в обязательном порядке. Ответственными являются кладовщики или бригадиры рабочих смен. Для размещения складов необходимо предусмотреть площади в вашем помещении, либо в дополнительных объектах с удобными подъездными путями. Опять же следует помнить, что в пищевых производствах не должны пересекаться пути сырья и готовой продукции, что на складах, что в цеху.

Организация транспортного хозяйства

В современных экономических условиях деятельность предприятий сервиса невозможна без развития прогрессивных форм обслуживания (на предприятиях, в учреждениях, на дому, выездные формы обслуживания, прием заказов через приемные пункты), что требует своевременной и правильно организованной транспортной службы. Кроме того, на предприятие необходимо доставлять материалы, запасные части, которые в свою очередь в качестве предметов труда перемещаются с одного рабочего места к другому в процессе переработки.

Необходимо тщательно проанализировать и взвесить все потребности предприятия в транспортном обеспечении. Определить, что будет выгоднее – работать по договору с какой-либо транспортной компанией, нанять водителей с личным автотранспортом, либо пойти по пути приобретения собственного автотранспорта и открытия автохозяйства на предприятии.

Если деятельность вашего предприятия связана с доставкой пиццы по адресам, приемом заказов на дому, возможно заключение договоров с владельцами легковых автомобилей. Если у вас пекарня и большую часть

продукции вы развозите по другим продуктовым магазинам и производите ежедневный закуп сырья, то целесообразным будет приобретение небольшого легкового фургона и получение санитарного паспорта на него в Санэпидем службе. Если ваше производство, торговые точки и склады расположено в разных местах города (пригорода) и требует частых перемещений сырья, материалов и готовой продукции между этими точками, тут не обойтись без открытия автотранспортного предприятия с разработкой его структуры, расчета потребления в ГСМ и запчастях.

3.6 Финансовые результаты.

Финансовый план – это итоговый раздел курсовой работы. Его формирование основано на данных, полученных в предыдущих разделах работы. Здесь производится расчёт всех финансовых показателей деятельности сервисного предприятия: прибыли, сроков окупаемости капитальных вложений, потребности в дополнительном финансировании и т.д.

Расчёт технико-экономических показателей производится либо по отдельной услуге, либо по предприятию в целом. В первом случае, в расчет включаются только данные, относящиеся к предоставляемой услуге, т.е. число рабочих мест, производственные площади, энергозатраты, численность персонала и т.д. берутся только по конкретному участку, на котором предоставляется разрабатываемая услуга. Во втором случае, аналогичные данные берутся по всему проектируемому предприятию.

Расчетным периодом для определения технико-экономических показателей является календарный год.

При определении экономических показателей руководствуются действующим российским законодательством и принятой группировкой затрат:

- капитальные затраты (инвестиции) – единовременные затраты на создание основных фондов;
- текущие затраты – затраты для осуществления основной деятельности:

- материальные затраты;
- затраты на оплату труда и отчисления на социальные нужды;
- амортизация;
- прочие затраты.

Расчёт стоимости основных фондов (капитальных затрат).

Основные производственные фонды – это те средства труда, которые участвуя в процессе производства на протяжении многих производственных циклов, сохраняют в течение длительного периода свои свойства и натуральную форму (капитальные строения, станки, оборудование). По мере износа их стоимость постепенно переносится на стоимость готовой продукции. Это оборудование, находящееся в собственности у предприятия и имеет первоначальную стоимость свыше 10 000руб.

Их следует отличать от *оборотных фондов*, т.е. предметов труда, принимающих участие только в одном производственном цикле, в течение которого они полностью переносят свою стоимость на стоимость готовой продукции.

Формирование основных фондов требует капитальных затрат, а приобретение и использование оборотных фондов приводит к формированию текущих затрат.

При планировании капитальных затрат необходимо учесть размер производственных площадей, их территориальное расположение, вариант создания (строительство или приобретение), а также стоимость требуемого для оказания качественных услуг оборудования. Таким образом, стоимость основных фондов определяется на основе действующих цен и тарифов организаций-поставщиков или подрядчиков.

Если производственные площади планируется арендовать, то к капитальным затратам будет отнесены только затраты на приобретение и установку оборудования. *Арендные платежи относятся к текущим* прочим затратам.

Расчёт текущих производственных затрат.

В соответствии со статьей 254 НК к материальным расходам относятся следующие затраты:

1) на приобретение сырья и (или) материалов, используемых при выполнении работ, оказании услуг и (или) образующих их основу либо являющихся необходимым компонентом при выполнении работ, оказании услуг;

2) на приобретение материалов и товаров и на другие производственные и хозяйственные нужды;

3) на приобретение инструментов, приспособлений, инвентаря, приборов, лабораторного оборудования, спецодежды и других средств индивидуальной и коллективной защиты, предусмотренных законодательством Российской Федерации, и другого имущества, не являющихся амортизируемым имуществом. Стоимость такого имущества включается в состав материальных расходов в полной сумме по мере ввода его в эксплуатацию;

4) на приобретение топлива, воды, энергии всех видов, расходуемых на технологические цели, отопление зданий (коммунальные услуги);

5) на приобретение работ и услуг производственного характера, выполняемых сторонними организациями или индивидуальными предпринимателями, а также на выполнение этих работ (оказание услуг) структурными подразделениями налогоплательщика. К работам (услугам) производственного характера относятся выполнение отдельных операций по производству (изготовлению) продукции, выполнению работ, оказанию услуг, обработке сырья (материалов), контроль за соблюдением установленных технологических процессов, техническое обслуживание основных средств и другие подобные работы. К работам (услугам) производственного характера также относятся транспортные услуги сторонних организаций (включая индивидуальных предпринимателей) и (или) структурных подразделений самого налогоплательщика по перевозкам грузов внутри организации, в частности перемещение сырья (материалов), инструментов, деталей, заготовок, других видов грузов с базисного (центрального) склада в цеха (отделения) и доставка готовой продукции в соответствии с условиями договоров (контрактов);

б) связанные с содержанием и эксплуатацией основных средств и иного имущества природоохранного назначения (в том числе расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией очистных сооружений, золоуловителей, фильтров и других природоохранных объектов, расходы на захоронение экологически опасных отходов, расходы на приобретение услуг сторонних организаций по приему, хранению и уничтожению экологически опасных отходов, очистке сточных вод, платежи за предельно допустимые выбросы (сбросы) загрязняющих веществ в природную среду и другие аналогичные расходы).

Сумма материальных расходов уменьшается на стоимость возвратных отходов – материальные ресурсы, которые могут быть использованы повторно.

В составе затрат на материалы отражается стоимость всех расходуемых *при техническом обслуживании* подвижного состава и других технических средств и устройств покупных материалов (обтирочных, смазочных, лакокрасочных, изоляционных, электротехнических, крепежных материалов, различных минеральных и органических масел), запасных частей для ремонта подвижного состава и других технических средств, автомобильных шин, топлива, воды, энергии всех видов.

В затраты на материалы включаются так же суммы погашения износа инструментов, инвентаря и оборудования, относимых к малоценным и быстроизнашивающимся предметам и суммы погашения износа бесплатно выдаваемой спецодежды.

Расходы на содержание и эксплуатацию основных средств состоят из следующих статей:

– расходы на ремонт оборудования принимается примерно 5% от его стоимости.

– расходы на содержание здания (помещения) $P_{\text{сод.зд}}$ принимают равными 3% от стоимости здания (помещения).

– расходы на ремонт здания $C_{\text{рем.зд}}$ принимают равными 2% от его стоимости.

– расходы на содержание, ремонт и возобновление инвентаря $P_{\text{инв}}$ составляют 7% от его стоимости.

– расходы на охрану труда $P_{\text{охр.тр.}}$ можно принимать равными 700 рублей на одного работающего.

– $P_{\text{экол}}$ – расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией очистных сооружений, золоуловителей, фильтров и других природоохранных объектов, расходы на захоронение экологически опасных отходов, расходы на приобретение услуг сторонних организаций по приему, хранению и уничтожению экологически опасных отходов, очистке сточных вод, платежи за предельно допустимые выбросы (сбросы) загрязняющих веществ в природную среду и другие аналогичные расходы).

В соответствии со статьей 255 НК в расходы на оплату труда включаются любые начисления работникам в денежной и (или) натуральной формах, а также стимулирующие начисления и надбавки, компенсационные начисления, связанные с режимом работы или условиями труда. К расходам на оплату труда также относят премии и единовременные поощрительные начисления, расходы, связанные с содержанием этих работников, предусмотренные нормами законодательства РФ, трудовыми договорами (контрактами) и (или) коллективными договорами.

По каждому сотруднику или категории планируются расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды, производимые в пенсионный фонд, фонд медицинского и социального страхования. С экономической точки зрения целесообразно указать форму оплаты труда: сдельная (от объёма работ), повременная (за отработанное время) или аккордная (совокупный заработок).

Например, затраты на оплату труда работников, находящихся на должностных окладах:

$$Z_{\text{пр}} = \sum_{j=1}^k Z_{oj} \times N \times \Phi_{oj}, \quad (19)$$

где Z_{oj} - сумма месячного оклада j -й группы рабочих, руб.;

N - число месяцев, принимаемых в расчет в планируемом периоде;

Φ_{oj} - численность рабочих j -й группы.

Если труд рабочих оплачивается повремено

$$Z_{\text{пр}} = \sum_{j=1}^m C'_j \times \Phi_j \times \Phi'_j, \quad (20)$$

где, C_j' - часовая тарифная ставка рабочего-повременщика j -го разряда, руб.;

Φ_j - фонд рабочего времени одного рабочего-повременщика в плановом периоде, час;

$Ч_j'$ - численность рабочих повременщиков j -го разряда, чел.;

m – количество разрядов, по которым тарифицируются рабочие-повременщики.

Прямой фонд заработной платы рабочих-сдельщиков можно рассчитать и по другой формуле

$$З_{пр} = \sum_{i=1}^n P_i \times П_{ни}, \quad (21)$$

где P_i - сдельная расценка за единицу продукции, услуг i -го вида, руб.

$П_{ни}$ - объем планируемых работ, услуг i -го вида услуг в натуральном выражении, ед.

Общие затраты – Фонд оплаты труда (ФОТ) на оплату рабочих будут складываться из всех типов выплат (19)-(21) и др. (см [3, формулы 12.19 – 12.51]):

$$\text{ФОТ} = \sum_{i=1}^n З_{при}. \quad (22)$$

С ФОТ предприятие платит социальный налог, складывающийся из страховых взносов в различные фонды.

Ставка страховых взносов (на 2016 год) принимается в 30% от начисленной оплаты труда ($ЗП_{нач}$) и складывается из: отчисления в пенсионный фонд – 22%, в фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%, в фонд социального страхования – 2,9%.

Затраты на оплату труда с учетом налогов с ФОТ

$$З_{тр} = \text{ФОТ} + \text{СН} = \text{ФОТ}(1 + 0,3), \quad (23)$$

где, СН – социальный налог, равный 30% (2016г.).

Расходы на амортизацию рассчитываются в соответствии со статьей 256 НК. Амортизируемым имуществом признаются имущество, результаты интеллектуальной деятельности и иные объекты интеллектуальной собственности, которые находятся у налогоплательщика на праве собственности (если иное не предусмотрено настоящей главой), используются им для извлечения дохода и стоимость которых погашается путем начисления амортизации. *Амортизируемым имуществом признается имущество со сроком*

полезного использования более 12 месяцев и первоначальной стоимостью более 40.000 рублей.

Срок амортизации для любого оборудования, не дороже 100 000руб. прием равным одному году. Это означает, что его полная стоимость переносится на готовую продукцию, а амортизационные отчисления исключаются из налогооблагаемой прибыли, т.е размер прибыли, с которой надо платить налог на прибыль уменьшается на сумму амортизации.

Срок амортизации автомобилей, в зависимости от рабочего объема двигателя колеблется от 3 до 15 лет., Табл.6

Таблица 6

Амортизационные группы автотранспортных средств.

Амортизационная группа (срок полезного использования)	Автотранспортные средства
Третья группа (свыше 3 лет до 5 лет включительно)	Автомобили легковые, не указанные в других группах Автомобили грузовые общего назначения грузоподъемностью до 0,5 т Мотоциклы промышленные
Четвертая группа (свыше 5 лет до 7 лет включительно)	Автомобили легковые малого класса для инвалидов Автомобили грузовые, дорожные тягачи для полуприцепов (автомобили общего назначения: бортовые, фургоны, автомобили - тягачи; автомобили - самосвалы). Автобусы особо малые и малые длиной до 7,5 м включительно Автоцистерны для перевозки нефтепродуктов, топлива и масел; химических веществ Автомобили специализированные для лесозаготовок; специализированные прочие; специальные прочие. Прицепы и полуприцепы кроме прицепов и полуприцепов для автомобилей и тракторов грузоподъемностью более 8 т Средства транспортные прочие, не включенные в другие группировки
Пятая группа (свыше 7 лет до 10 лет включительно)	Автомобили легковые большого класса (с рабочим объемом двигателя свыше 3,5 л) и высшего класса Автомобили грузовые общего назначения грузоподъемностью свыше 5 до 15 т Автомобили - тягачи седельные с нагрузкой на седло до 7,5 т Автобусы средние и большие длиной до 12 м включительно Троллейбусы Автомобили специальные
Шестая группа (свыше 10 лет до 15 лет включительно)	Автомобили грузовые общего назначения грузоподъемностью свыше 15 т Автомобили - тягачи седельные с нагрузкой на седло свыше 7,5 т

Автобусы особо большие (автобусные поезда) длиной свыше 16,5 до 24 м включительно

Амортизация начисляется линейно, т.е. срок полезного использования автомобиля 5 лет, то ежегодные амортизационные отчисления (АО) составят 20% от его покупной стоимости.

Возможен еще один способ амортизации. Списание пропорционально объему изготовленной продукции. При применении этого метода начисление АО осуществляется на базе натурального показателя отчетного периода произведенного объема продукции, соотношения первоначальной стоимости ОС к ожидаемому объему продукции за весь срок службы ОС. Например, если промышленная матрица рассчитана на изготовление 1000 оттисков, то на каждую копию списывается 0,1% стоимости изготовления этой матрицы.

Для остального оборудования будем применять амортизацию, основанную на сроке полезного действия. Исходным значением для расчётов является сумма чисел срока полезного использования. Если срок составляет 2 года, то сумма чисел составляет $1+2=3$. Для срока 3 года сумма чисел равна $1+2+3=6$. Ежегодная выплата представляет собой произведение начальной стоимости основных средств и отношения оставшихся лет использования к сумме чисел срока, например:

Организация приобрела дизель генератор, имеющий срок использования 2 года и стоимость 60 тыс. р. Сумма чисел срока равно 3. Выплата в первый год использования составит $60 \cdot 2/3=40$ тыс. р., во второй – $60 \cdot 1/3=20$ тыс. р.

Прочие затраты включают иные затраты, не вошедшие ни в один из предыдущих элементов затрат. К ним можно отнести:

- арендные платежи;
- затраты на связь (телефон, почта, интернет);
- канцелярские расходы;
- содержание Интернет-сайта;
- представительские расходы и др.

Первые два пункта планируются по фактическим тарифам, прописанным в договоре с арендодателем, оператором связи или провайдером. Остальные

расходы планируются в объёме не более 5% от материальных затрат или затрат на оплату труда.

Таким образом, мы имеем следующие затраты:

- капитальные вложения,
- постоянные издержки,
- переменные издержки;
- издержки на реализацию.

Капитальные вложения ($Z_{\text{кап}}$) – это средства (инвестиции), вложенные в открытие дела единовременно или порционно.

Постоянные издержки (УПР) – это затраты, которые несет предприятие не зависимо от объема выпуска продукции в пределах одного производственного цикла, например, отопление, аренда, обязательства по кредиту и его обслуживанию.

Переменные издержки ($ПР_{\text{ед}}$) – это такие виды затрат, которые переносятся на готовое изделие в полном объеме, например, зарплата, сырье, энергозатраты на производство продукции. Эти издержки возрастают с ростом выпуска продукции.

Издержки реализации (ИР) - это все те издержки, которые несет фирма, чтобы повлиять на продажи своего товара. Реклама, жалование продавцов и другие расходы по продвижению (и передвижению) товара включаются в издержки реализации.

Постоянные и переменные – это общие издержки – себестоимость (СС).

Полная себестоимость (С) – это себестоимость плюс издержки на реализацию товара/услуги

$$C = CC + ИР. \quad (24)$$

Себестоимость одной единицы получаем по формуле

$$C_{\text{ед}} = \frac{C}{O_{\text{н}}}, \quad (25)$$

где, $O_{\text{н}}$ - годовой выпуск продукции или услуги в натуральном выражении.

Выручка от реализации

$$V_p = Ц \times O_{\text{н}}, \quad (26)$$

где, Ц – цена единицы продукции;

Если выпускается несколько наименований продукции, то выручка от реализации будет представлять собой сумму выручек по каждому наименованию

Находим затраты на 1 рубль реализации показывающий, сколько было затрачено средств для получения 1 рубля объема реализации услуг, работ, продукции:

$$З_p = \frac{C}{V_p}, \quad (27)$$

где С - полная себестоимость предприятия, тыс. руб.

Заработная плата на 1 рубль реализации отражает долю заработной платы в объеме реализованных услуг, работ, продукции:

$$ЗП_p = \frac{\text{ФОТ}}{V_p}, \quad (28)$$

где ФОТ - общий фонд оплаты труда работников предприятия, руб.

V_p - выручка от реализации услуг, работ, продукции, руб.

В свою очередь прибыль от реализации равна

$$П_p = V_p - C - НДС - А, \quad (29)$$

где V_p - выручка от реализации услуг, работ, продукции, руб.;

С - себестоимость услуг, работ, продукции, руб.;

НДС - налог на добавленную стоимость, руб.;

А - акцизы, руб.

Балансовую прибыль (Пб) предприятия можно определить по формуле

$$П_б = П_p + Д_п - Р_п, \quad (30)$$

где $П_p$ - прибыль от реализации услуг, работ, продукции, руб.;

$Д_п$ и $Р_п$ - соответственно прочие доходы и расходы, руб.

Для расчета чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, необходимо рассчитать такой важный показатель финансового планирования, как налогооблагаемая прибыль.

$$П_{н.о.} = П_в - Л, \quad (31)$$

где $П_в$ - валовая прибыль предприятия, руб.;

Л - льготы по налогу на прибыль согласно действующему законодательству, руб.

Следует помнить, что для вновь открываемых малых предприятий существуют различные налоговые льготы! А по некоторым видам деятельности, например переработка сельхозпродукции, строительство и др. существенно ниже НДС.

Валовую и балансовую прибыли примем равными $\Pi_6 = \Pi_в$.

Чистая прибыль предприятия определяется после вычитания из налогооблагаемой прибыли налога на прибыль:

$$\Pi_ч = \Pi_{н.о.} - Н_{п.} \quad (32)$$

Налог на прибыль определяется по формуле

$$Н_{п.} = \frac{\Pi_{н.о.} \times a}{100}, \quad (33)$$

где a – ставка налога на прибыль, %.

Ставка налога на прибыль устанавливается Налоговым кодексом РФ.

При планировании прибыли принципиально важное значение имеет определение лимита рентабельности, показывающего величину минимального объема реализации (продаж) отдельных видов продукции, работ и услуг, обеспечивающего их безубыточность (рис 5).

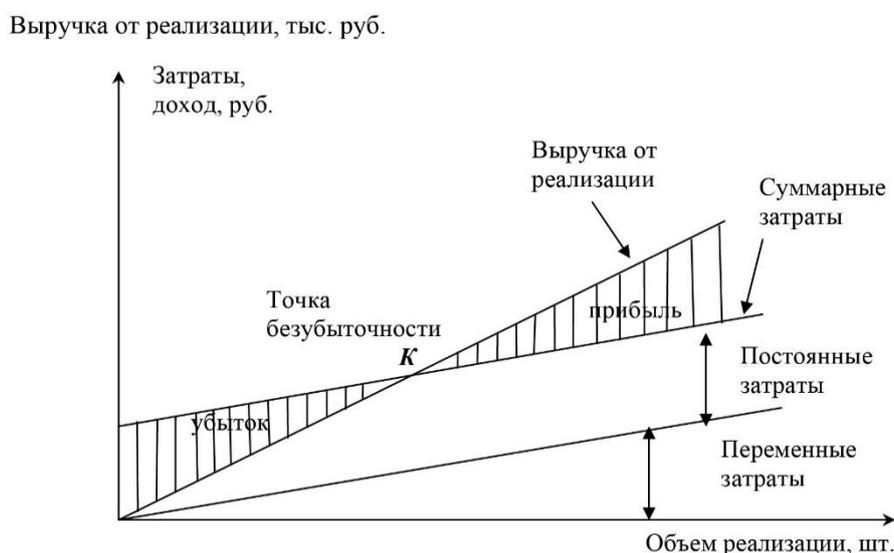


Рис. 5. График безубыточности объема реализации услуг, работ, продукции

Для аналитического расчета минимального количества реализации продукции в натуральном выражении при разработке текущего плана предприятия можно воспользоваться формулой

$$V_{\min} = \frac{\text{УПР}}{\text{Ц} - \text{ПР}_{\text{ед}}}, \quad (34)$$

где Ц - цена единицы продукции, руб;

УПР - сумма постоянных затрат в целом, руб.;

$\text{ПР}_{\text{ед}}$ - сумма переменных затрат на оказание единицы услуг, руб.

V_{\min} - это такое минимальное количество продукции или услуг, выводящее предприятие в точку безубыточности. То есть, начиная со следующей единицы продукции предприятие начинает приносить прибыль.

На предприятиях сервиса используют следующие основные показатели рентабельности:

рентабельность услуги, работ, продукции (P_y) выражает эффективность затрат на их реализацию и рассматривается как отношение прибыли от реализации (П_p) к полной себестоимости (С).

$$P_y = \frac{\text{П}_p}{\text{С}} \times 100\%. \quad (35)$$

Кроме этих показателей для оценки эффективности работы предприятия определяют **рентабельность оборота (продаж)** ($P_{\text{об}}$), характеризующую долю прибыли от реализации работ, услуг и продукции в объеме реализации (V_p).

$$P_{\text{об}} = \frac{\text{П}_p}{V_p} \times 100\%. \quad (36)$$

Данный показатель отражает взаимодействие цен по отдельным видам работ, услуг и продукции, объема их производства и реализации. Его использование позволяет оценить приемлемость установленных предприятием цен и планируемых объемов реализации работ, услуг и продукции.

В финансовом плане предприятия могут рассчитываться и такие показатели, как:

рентабельность чистой прибыли, отражающей долю чистой прибыли ($\text{П}_ч$) в объеме реализации услуг (V_p)

$$P_{\text{чп}} = \frac{\text{П}_ч}{V_p} \times 100\%. \quad (37)$$

Срок окупаемости капитальных вложений

$$T_{ок} = \frac{Z_{кап}}{П_ч}, \quad (38)$$

где, $Z_{кап}$ - капитальные затраты на открытие предприятия, руб.

$П_ч$ - Чистая прибыль, руб.

Если чистая прибыль берется за год, то срок окупаемости измеряется в годах.

В конце работы представляется сводная таблица технико-экономических и финансовых показателей Табл.7.

Таблица 7.

Сводная таблица технико-экономические и финансовых показателей.

№	Показатели	Единицы	Значения в проекте	Формула в УМП
1.	Эффективная аудитория услуги, продукции	чел.		1, 3
2.	Годовой объем в услуге, продукте	шт.		2
3.	Стоимость основного оборудования	руб		-
4.	Стоимость вспомогательного оборудования	руб		-
5.	Уровень механизации труда	-		5, 6
6.	Техническая вооруженность труда	руб/чел		7
7.	Фондовооруженность	руб/чел		8
8.	Коэфф. использования производственной площади	руб/м ²		9
9.	Количество производственных рабочих	чел		-
10.	Списочный состав предприятия	чел		-
11.	Явочный состав предприятия	чел		-
12.	Годовой фонд оплаты труда	руб		-
13.	Средняя зарплата основных рабочих	руб		-
14.	Трудоемкость основной услуги, изделия	час		-
15.	Трудоемкость ремонтных работ	час		16
16.	Пиковая мощность эл. потребления	кВт/час		18
17.	Подключенная мощность	кВт/час		-
18.	Капитальные вложения	руб		
19.	Постоянные издержки	руб		
20.	Переменные издержки	руб		
21.	Издержки реализации	руб		
22.	Полная себестоимость	руб		
23.	Себестоимость единицы услуги, изделия	руб		25
24.	Выручка от реализации	руб		26
25.	Затраты на 1 руб. реализации	коп		27
26.	Зарплата на 1 руб. реализации	коп		28
27.	Прибыль от реализации	руб		29
28.	Балансовая прибыль	руб		30
29.	Налогооблагаемая прибыль	руб		31
30.	Чистая прибыль	руб		32
31.	Налог на прибыль	руб		33
32.	Минимальная реализация (точка окупаемости)	шт		34
33.	Рентабельность услуги	%		35

34.	Рентабельность продаж	%		36
35.	Рентабельность чистой прибыли	%		37
36.	Срок окупаемости инвестиций	год		38

ЛИТЕРАТУРА

- 1 Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: Учебное пособие / Семиглазов В.А. – Томск, Кафедра ТУ, ТУСУР, 2016г. – 164 с.
- 2 Организация и планирование деятельности предприятий сервиса. Учебно-методическое пособие по практическим занятиям и самостоятельной работе / Семиглазов В.А. Томск, Кафедра ТУ, ТУСУР, 2016г. – 48 с.
- 3 Семиглазов В.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса. Учебно-методическое пособие. Справочник по расчетам. – Томск, Кафедра ТУ, ТУСУР, 2016г. – 35 с.
- 4 Виноградова М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: Учебное пособие / М.В. Виноградова, З.И. Панина. – 8-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014, - 448 с.
- 5 Панина З.И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса. Практикум /З.И. Панина, М.В. Виноградова. 2-е изд.-М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 244 с.
- 6 Виноградова С.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: Учебное пособие для бакалавров / С. А. Виноградова, Н.В. Сорокина, Т.С. Жданова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 208 с.

Типовые темы по курсовым работам

Организация бизнеса:

1. Салон красоты (комплекс услуг).
2. Заготовка, переработка и реализация дикоросов.
3. Прием от населения, переработка и продажа дикоросов.
4. Логистический центр по приему от фермерских хозяйств сельхозпродукции и распределение ее по ритейлерским сетям (от 5 позиций).
5. Установка и сопровождение охранной сигнализации на объектах недвижимости.
6. Установка и обслуживание охранных сигнализаций на автотранспортных средствах (обычные, GSM, спутниковые).
7. Тюнинг легковых автомобилей (не менее 5 услуг).
8. Автосервисный центр по ремонту и техническому обслуживанию (не менее 3 услуг).
9. Мобильное кафе быстрого обслуживания.
10. Экскурсионное бюро (услуги шоп-гида, индивидуальные туры).
11. Проведение мастер-классов по направлениям (кулинария, рукоделие, домашний ремонт и т.п.)
12. Установка пластиковых окон/ усиленных дверей.
13. Ремонт бытовой техники.
14. Круглосуточная компьютерная помощь.
15. Устройство видеонаблюдения на дачных участках в зимний период.
16. Велопрокат с возможностью оставить велосипед в любом месте (<http://www.1000ideas.ru/article/biznes/razvlecheniya/biznes-ideya-5807-veloprokat-s-vozmozhnostyu-ostavit-velosiped-v-lyubom-meste/>)
17. Автоматизация ухода за домашними питомцами и растениями в период отсутствия хозяев.
18. 3D-скульптура вместо селфи и другие применения 3D принтера. (<http://www.1000ideas.ru/article/biznes/moda-krasota-zdorove/biznes-ideya-5785-3d-skulptura-vmesto-selfi/>)
19. Передвижные и стационарные точки доступа беспроводной сети Wi-Fi в местах проведения массовых мероприятий за городом (пляж, музыкальный фестиваль на природе, дачных поселках).
20. Съемка мероприятий и панорам на заказ с использованием квадрокоптеров.
21. Аутсорсинг сервиса (ведение бухгалтерии, мытье окон, ген. уборка и т.п.)

Классификация предприятий сервиса

Признак классификации	Типы предприятий	Краткая характеристика
1. Общие классификационные признаки		Принадлежит гражданину на праве собственности. Имущество предприятия формируется из имущества гражданина, полученных доходов и других законных источников. Собственник предприятия несет ответственность по его обязательствам в пределах, определяемых уставом предприятия
1.1. Форма собственности	1.1.1. Частное индивидуальное предприятие	
	1.1.2. Частное семейное предприятие	Принадлежит членам семьи на праве общей долевой собственности или в другом порядке, предусмотренном договором между ними. Имущество предприятия формируется из имущества семьи, полученных доходов и других законных источников
	1.1.3. Частное юридического лица	Предприятия с долевым (складочным) капиталом, принадлежащим частным лицам в виде паев (общества с ограниченной и дополнительной ответственностью, хозяйственные товарищества) или пакетов акций (акционерные общества). Имущество предприятия формируется за счет имущества учредителей, полученных доходов и других законных источников
	1.1.4. Государственное	Учреждается органами управления Российской Федерации или ее субъектов (автономных республик, автономных областей, автономных округов, краев и областей). Имущество предприятия является федеральной собственностью или собственностью субъекта Федерации
	1.1.5. Муниципальное	Учреждается органами местного самоуправления. Имущество предприятия образуется за счет ассигнований из средств соответствующего местного бюджета и (или) вкладов других муниципальных предприятий, полученных доходов и других законных источников. Оно находится в собственности района, города, входящих в них административно-территориальных образований
	1.1.6. Предприятие со смешанной формой собственности	Имущество принадлежит в виде пакетов акций государству и частным лицам Российской Федерации. Второй вариант подобных предприятий - имущество предприятия формируется за счет вкладов физических и (или) юридических лиц Российской Федерации и зарубежных партнеров
	1.2.1. Юридические лица	

1.2. Наличие прав юридического лица	1.2.2. Предприятие без образования юридического лица	
1.3. Вид юридического лица (организационно-правовая форма предприятия)	1.3.1. Хозяйственное общество	Коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Хозяйственные общества - объединение капиталов
		<p>Акционерные общества (АО) Уставный капитал разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.</p> <p>Публичное акционерное общество (ОАО) Вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу на условиях, устанавливаемых законом или иными правовыми актами.</p> <p>Непубличное акционерное общество (ЗАО) Распределяет акции только среди учредителей или иного заранее определенного круга лиц.</p> <p>Общество с ограниченной ответственностью (ООО) Их капитал разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники ООО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества в пределах стоимости внесенных ими вкладов.</p> <p>Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) Разновидность общества с ограниченной ответственностью. Участники ОДО солидарно несут субсидиарную ответственность по обязательствам общества в одинаковом для всех кратном размере стоимости их вкладов, определяемой учредительными документами ОДО</p>

1.3.2. Хозяйственное товарищество	<p>Коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Хозяйственное товарищество - объединение лиц.</p> <p>Полные товарищества - объединение лиц для совместной хозяйственной деятельности на основании договора между ними. Имущество формируется из вкладов участников, полученных доходов и других законных источников. Участники товарищества (полные товарищи) несут ответственность по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом.</p> <p>Товарищество на вере (коммандитное) - разновидность полного товарищества. Товарищество на вере состоит из двух групп участников - полных товарищей и вкладчиков.</p> <p>Полные товарищи осуществляют предпринимательскую деятельность от имени товарищества и несут неограниченную солидарную ответственность по его обязательствам. Вкладчики (коммандитисты) - лишь делают вклады в имущество товарищества, но не отвечают своим личным имуществом по его обязательствам</p>
1.3.3. Производственный кооператив (артель)	<p>Добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их</p>
	<p>личном трудовом и ином участии и объединении его членами имущественных паевых взносов. Число членов кооператива не должно быть меньше пяти человек. Имущество, находящееся в собственности производственного кооператива, делится на паи его членов в соответствии с уставом кооператива</p>
1.3.4. Государственное унитарное предприятие (ГУП)	<p>Унитарное предприятие (ГУП) - коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущества. Имущество УП является неделимым. Предприятие наделяется имуществом на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления.</p> <p>Право хозяйственного ведения - это право ГУП или МУП владеть, пользоваться и распоряжаться имуществом собственника в пределах, установленных законом или иными правовыми актами.</p> <p>Право оперативного управления - это право учреждения или казенного предприятия владеть, пользоваться и распоряжаться закрепленным за ним имуществом собственника в пределах, установленных законом, в</p>

		соответствии с целями его деятельности, заданиями собственника и назначением имущества
1.4. Уровень специализации	1.4.1. Специализированные предприятия сферы сервиса	Предприятия, оказывающие сервисные услуги одной отраслевой группы. Например, предприятие химической чистки и крашения одежды; парикмахерская; фотопредприятие; предприятие автосервиса и т. п.
	1.4.2. Комплексные предприятия сферы сервиса	Предприятия, оказывающие сервисные услуги различных отраслевых групп. Например, дом бытовых услуг,
		центры бытовых услуг «Мультисервис»; предприятия по изготовлению и ремонту швейных и трикотажных изделий и др.
1.5. Мощность предприятия	1.5.1. Микропредприятия 1.5.2. Малые предприятия 1.5.3. Средние предприятия 1.5.4. Крупные предприятия	Параметрами, которые характеризуют мощность предприятий сферы сервиса, могут быть численность работников, годовой оборот капитала, объем выручки, размеры производственной площади, пропускная способность (парикмахерские, фотоуслуги). В российской практике мощность предприятий принято характеризовать численностью персонала. В связи с этим микропредприятия имеют численность до 15 человек, малые - 15-30, средние - 30-50, крупные - свыше 50 человек
1.6. Форма организации	1.6.1. Предприятия с цеховой структурой	Предприятия, в составе которых выделяется полный комплекс структурных подразделений: цех → производственный участок → рабочее место
	1.6.2. Предприятия с бесцеховой структурой	Микро- и малые предприятия, которые в составе своей структуры выделяют только производственный участок и рабочее место либо только рабочие места
1.7. Тип производства	1.7.1. Предприятия с единичным типом производства	Предприятия сферы сервиса, выполняющие различные виды услуг по индивидуальным заказам клиентов
	1.7.2. Предприятия, сочетающие единичный и серийный типы производства	Предприятия сферы сервиса, выполняющие различные виды услуг по индивидуальным заказам клиентов и одновременно изготавливающие отдельные виды товаров (швейные, трикотажные изделия, мебель, обувь и др.) мелкими сериями
2. Специфические классификационные признаки		
2.1. Порядок сбора и реализации заказов	2.1.1. Стационарные предприятия сферы сервиса	Микро- и малые предприятия, осуществляющие прием, выполнение и выдачу заказов территориально в одном месте. Например, швейное ателье, парикмахерская, фотоателье, предприятие по ремонту обуви и др.
	2.1.2. Предприятия сферы сервиса с сетью приемных пунктов	Средние и крупные предприятия, имеющие централизованные производственные цехи и участки и осуществляющие прием и выдачу заказов через сеть приемных пунктов. Например, предприятия химической чистки и крашения одежды, прачечные
	2.1.3. Выездные предприятия сферы сервиса	Предназначены для обслуживания населения сельской местности, могут как выполнять часть видов услуг непосредственно на месте (парикмахерские, фотоуслуги,

		ремонт обуви и др.), так и осуществлять сбор заказов для выполнения услуг на средних и крупных предприятиях с централизованными производственными цехами и участками
2.2. Время действия	2.2.1. Предприятия круглосуточного действия	Стационарные предприятия сферы сервиса
	2.2.2. Предприятия периодического действия	Выездные предприятия сферы сервиса
2.3. Метод обслуживания потребителей	2.3.1. Предприятия с индивидуальным обслуживанием потребителей	Прием и выдача заказов осуществляются индивидуально специально определенным работником предприятия - приемщиком заказов
	2.3.2. Предприятия, подразделения, работающие по методу самообслуживания	Химические чистки и прачечные самообслуживания, интернет-салон, где клиент оплачивает услуги и сам использует оборудование, инструментарий для получения услуги. Работник сферы сервиса выступает в роли консультанта
	2.3.3. Предприятия, осуществляющие прокат предметов потребления	Прокатные салоны, пункты, оказывающие услуги по выдаче на определенный срок за соответствующую плату необходимых предметов потребления
2.4. Качество (классность) предоставляемых услуг	2.4.1. Предприятия, оказывающие услуги разряда «люкс», высшего класса)	Характеризуются высоким классом выполнения услуг, обслуживания клиентов, высокопрофессиональным персоналом, дополнительным набором консультационных и иных видов услуг, соответствующим уровнем оформления салонов, производственных помещений, более высоким уровнем цен. Например: Дом моделей, Дом моды, салон-парикмахерская «Люкс» и т. п.
	2.4.2. Предприятия, оказывающие услуги обычного уровня качества	Предприятия, оказывающие услуги с соблюдением всех требований, предъявляемых к качеству выполнения услуг и обслуживания населения, имеющие диапазон цен услуг на среднем уровне

Примерные производственно-технологические структуры предприятий

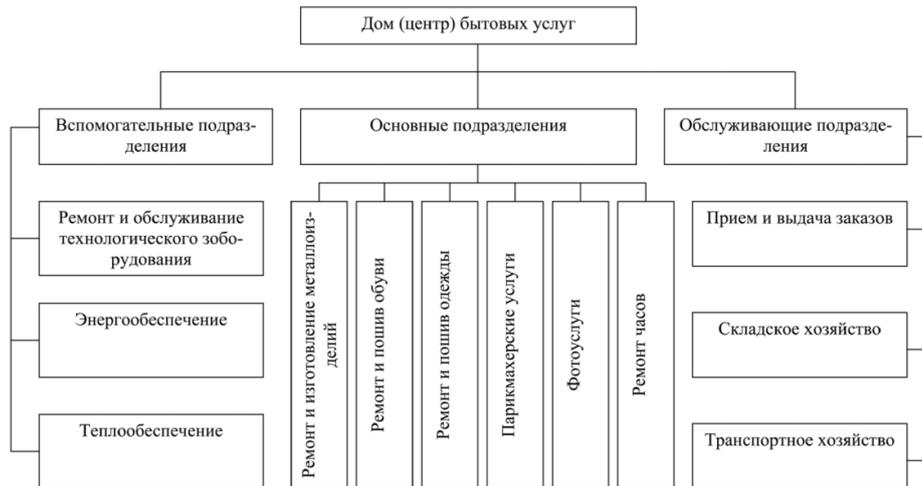


Рис. 2.6. Примерная производственно-технологическая структура комплексного предприятия сферы сервиса



Рис. 2.7. Примерная производственная структура предприятия по ремонту и обслуживанию автомобилей

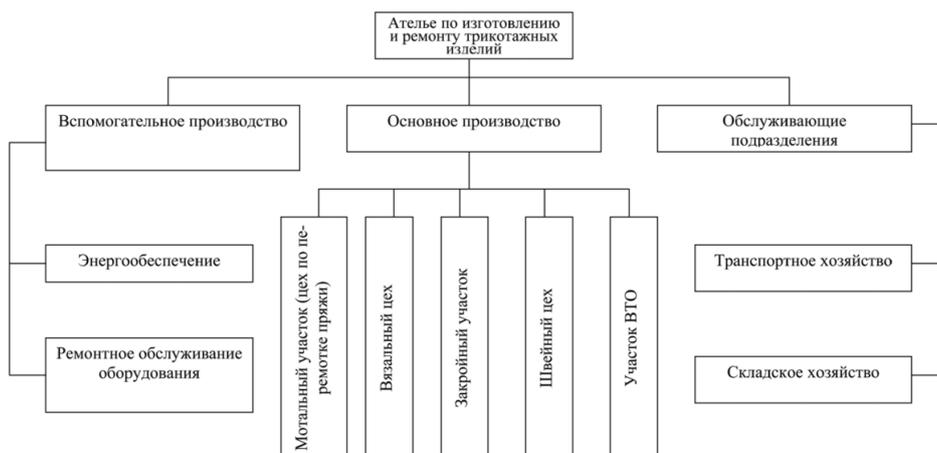


Рис. 2.8. Примерная производственная структура ателье по изготовлению и ремонту трикотажных изделий