



Н.Г. Забродская

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
ОРГАНИЗАЦИЯ И ЭКОНОМИКА
МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

У Ч Е Б Н И К



65.9(5)-962
312.

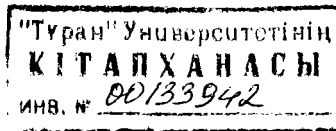
Н. Г. ЗАБРОДСКАЯ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

ОРГАНИЗАЦИЯ И ЭКОНОМИКА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

УЧЕБНИК

СБ



Электронно-
Библиотечная
Система
znanium.com

Москва
ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК
ИНФРА-М
2017

УДК 334(075.8)
ББК 65.9я73
312

ФЭ № 436-ФЭ	Издание не подлежит маркировке в соответствии с п.1 ч.2 ст.1
----------------	---

Забродская Н.Г.

312 Предпринимательство. Организация и экономика малых предприятий: учебник. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. — 263 с.

ISBN 978-5-9558-0367-8 (Вузовский учебник)

ISBN 978-5-16-009690-2 (ИНФРА-М, print)

ISBN 978-5-16-101032-7 (ИНФРА-М, online)

Рассмотрены сущность предпринимательства, его функции, механизм функционирования, примеры организации собственного бизнеса и расчеты его безубыточности. С учетом международных стандартов финансовой отчетности излагаются методы планирования денежных потоков, валютных платежей, оценки различных видов риска, инвестиций и инноваций. Особое внимание уделено экономической эффективности малого бизнеса, формированию предпринимательской стратегии, анализу жизненного цикла товара и фирмы, кредитованию, внешнему финансированию предпринимательской деятельности, рискам и способам их преодоления.

Системно, комплексно рассмотрены вопросы бизнес-планирования с примерами расчетов бизнес-планов малых предприятий, организации малого бизнеса в развитых странах, этика предпринимателя, его права и обязанности.

Представлен обширный материал по выбору видов и типов предпринимательской деятельности, организационно-правовых форм предприятий, стратегии маркетинга.

Для студентов вузов, магистрантов, аспирантов, слушателей школ бизнеса, индивидуальных предпринимателей, руководителей предприятий, а также тех, кто решил организовать свой бизнес.

УДК 334(075.8)
ББК 65.9я73

ISBN 978-5-9558-0367-8 (Вузовский учебник) © Вузовский учебник, 2014
ISBN 978-5-16-009690-2 (ИНФРА-М, print)
ISBN 978-5-16-101032-7 (ИНФРА-М, online)

ПРЕДИСЛОВИЕ

Предпринимательская деятельность на постсоветском пространстве стала развиваться быстрыми темпами в конце 1980-х — начале 1990-х гг., после принятия Закона «О кооперации» и проведения реформ, направленных на преобразование плановой административно-командной экономики в рыночную.

В условиях рыночных отношений главными фигурами экономической деятельности становятся предприниматели и основное звено экономики — предприятие. Повышение эффективности национальной экономики зависит от успешной работы бизнеса, поэтому современному специалисту необходимы знания в области теоретических, методологических и организационных основ экономики малого бизнеса и предпринимательства.

Для успешной интеграции в мировую экономику, привлечения инвестиций предпринимателям необходимо переходить на международные стандарты оценки эффективности деятельности, расчета прибыли, инвестиций, денежных потоков. Как показывает практика последнего десятилетия, успешно развиваются только экспортно ориентированные организации, выпускающие конкурентоспособную продукцию, соответствующую международным стандартам качества и экологической безопасности.

Изучение зарубежной и отечественной литературы по экономическим дисциплинам показывает, что существуют различные подходы к понятийному аппарату, терминологии и методике расчета показателей. Переход на международные стандарты оценки деятельности предприятий и бизнеса требует от специалистов системных комплексных знаний. Исходя из изложенного сформирована структура данного учебника. В нем комплексно, в логической последовательности представлены все аспекты экономики малого бизнеса и деятельности предпринимателей в Российской Федерации и зарубежных странах.

Особое внимание уделяется проблемным вопросам выработки стратегии развития бизнеса, адаптации средних и малых предприятий к рыночной среде, выбору наиболее эффективных форм развития бизнеса предпринимателями. Достаточно подробно излагаются новые, наименее разработанные в отечественной экономической теории и практике вопросы инвестиций и инноваций, финансов, развития человеческого капитала.

Для лучшего усвоения учебного материала в конце каждой главы приводятся вопросы для самопроверки знаний.

Учебник включает все темы курса, предусмотренные учебной программой, и охватывает основные теоретические направления организации и экономики малого бизнеса.

Сложные экономические методики, математические формулы, специальные термины изложены доступным по возможности языком с примерами практических расчетов.

Используемые сокращения:

РФ — Российская Федерация;

РБ — Республика Беларусь;

ЕС — Европейский Союз;

ГК РФ — Гражданский кодекс Российской Федерации;

МП — малое предприятие;

НДС — налог на добавленную стоимость;

МОТ — Международная организация труда;

ООН — Организация Объединенных Наций;

АО — акционерное общество;

ОДО — общество с дополнительной ответственностью;

ООО — общество с ограниченной ответственностью.

Раздел 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Глава 1. РОЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РАЗВИТИИ МАЛОГО БИЗНЕСА

1.1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

В переводе с греческого языка слово «экономика» означает искусство управления домашним хозяйством, ведение домашнего хозяйства. В настоящее время понятие «экономика» включает различные аспекты:

- совокупное хозяйство страны, состоящее из производственных и непроизводственных отраслей;
- система отношений по поводу производства, распределения, обмена и потребления товара, складывающаяся в государстве в соответствии с существующими законодательными и нормативными актами;
- наука, изучающая отраслевые и функциональные аспекты экономических отношений в обществе.

Дословно бизнес (от англ. *business*) переводится как «предпринимательская деятельность». На Западе под бизнесом подразумеваются коммерция, торговля, отрасль, деловая активность, фирма как организация и партнерство, т.е. любая деятельность, приносящая доход.

Экономическая теория выделяет следующие дисциплины:

- «Макроэкономика» и «Мировая экономика» — изучают основы экономических процессов и явлений на уровне государства и мирового хозяйства;
- «Микроэкономика» — изучает экономическую деятельность людей и экономических агентов, устанавливает ее общие закономерности, включая потребности, ресурсы, технологии, продукты и их использование.

Основной фигурой бизнеса являются предприниматель и его творческие способности. Первичным и главным звеном в совокупности

экономических агентов является предприятие, на котором производятся продукты, выполняются работы и оказываются услуги, осуществляется предпринимательская деятельность.

Предмет курса «Предпринимательство» — изучение всех этапов предпринимательской деятельности, от начала зарождения идеи до выпуска готовой продукции и расчета с покупателями, поставщиками, государственными органами.

Рыночная экономика невозможна без опоры на частное предпринимательство. Малый бизнес — основа современной экономики, так как формирует конкурентную среду, трудовую занятость населения и создает предпосылки для инновационного развития экономики. В условиях мирового кризиса развитие предпринимательства и малых предприятий принято в качестве основной стратегии устойчивого развития стран и регионов.

Поэтому **задачами** курса являются:

- изучение системы знаний о сущности предпринимательства и малого бизнеса;
- изучение законодательных и нормативных документов, регулирующих развитие малого бизнеса;
- изучение экономических законов, критериев и показателей эффективности малого бизнеса и предпринимательства.

Объект изучения дисциплины — экономическая деятельность предприятий различных форм собственности, система натуральных и стоимостных показателей, характеризующих процессы производства и реализации товаров, его результат.

Экономика предпринимательства и малого бизнеса как составная часть национальной экономики отражает отношение предпринимателей с персоналом, государством и другими субъектами хозяйствования по поводу производства товара (услуги), распределения, обмена и потребления результатов труда. В то же время она является частью экономической науки, где объектами исследования являются субъекты хозяйствования — предприниматель и малое предприятие. В этом проявляются сложность и двойственность малого предприятия, которое в различных ситуациях может выступать как объект и субъект исследования, эффективность деятельности которого зависит от объективных (экономических законов) и субъективных (работы персонала) обстоятельств.

Экономические законы — это наиболее часто проявляющиеся взаимосвязи экономических явлений, например, закон накопления предполагает рациональное ведение хозяйства, превышение доходов над расходами и расширенное воспроизводство.

Движущей силой развития экономики является экономический интерес работников и предпринимателей как составная часть экономического механизма хозяйствования.

Критерием эффективности экономического и хозяйственного механизма на уровне государства являются уровень и качество жизни населения и темпы роста валового национального продукта, на уровне малого предприятия — повышение эффективности его работы, рост прибыли и рентабельности вложенного капитала.

Основным внутренним условием эффективности работы предпринимателя и малого предприятия является личная экономическая заинтересованность работников и управленческого персонала в достижении цели предприятия. Цель работы предприятия формулируется собственником и должна иметь количественное выражение для анализа и объективной оценки ее выполнения.

Для собственников частных предприятий в долгосрочной перспективе целью являются расширение и рост стоимости вложенного капитала, в краткосрочном периоде — рост прибыли предприятия. Однако абсолютное значение прибыли не дает объективную оценку эффективности работы малого предприятия. Только при сравнении ее с вложенным капиталом и аналогичными показателями работы конкурентов можно проанализировать работу менеджеров и дать характеристику эффективности инноваций.

Опыт последних десятилетий работы российских государственных предприятий свидетельствует о недостаточной заинтересованности менеджеров в повышении качества своей работы. В контрактах найма директоров и руководителей предприятий и их подразделений декларируется необходимость повышения эффективности их работы, указываются многочисленные частные показатели, но определенный механизм взаимосвязи оплаты труда с конечными результатами работы объектов отсутствует. В мировой экономике частные предприятия и фирмы работают более эффективно, чем государственные, что ведет к преобладанию частной собственности в развитых странах. Для частных предприятий и фирм необходимость роста стоимости имущества и капитала очевидна, так как увеличивает богатство и доходы собственников, в противном случае их ждут убытки и ликвидация.

Доля малого бизнеса в экономике развитых стран достигает 50–68%, а малые предприятия благодаря своей мобильности являются основным звеном внедрения инноваций и освоения новых технологий. В развитых странах многие крупнейшие корпорации создавались как малые предприятия (*IBM, Microsoft, McDonald's*).

1.2. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА. КОНТИНУУМ КЛОДА СТАРШЕГО ДЖОРДЖА

Предпринимательство и бизнес всегда были движущей силой развития человечества. В Управленческом континууме Клод ст. Джордж

выделяет следующие основные факторы развития человеческого капитала и экономических знаний:

- шумеры 5 тыс. лет до н. э. использовали письменность для регистрации фактов;
- египтяне 4000 лет до н.э. признали необходимость планирования, организации и контроля при строительстве грандиозных ирригационных сооружений и пирамид;
- Сократ 500 лет до н.э. сформулировал принципы универсальности менеджмента для всех сфер деятельности, а Ксенофонт признал предпринимательство особым видом искусства;
- в 325 г. до н.э. Александр Великий (Македонский) в своих завоевательных походах для управления бесчисленными армиями разных народов создает штаб из их предводителей;
- в 20 г. н. э. Иисус Христос пропагандировал человеческие отношения, единоначалие и 10 заповедей поведения в обществе;
- в 900 и 1100 гг. Альраби и Газали сформулировали требования к руководителю и менеджеру;
- в 1340 г. Л. Пачоли, в 1395 г. Франсиско, в 1418 г. Барбариго описали методику ведения двойной бухгалтерии, учета издержек производства, обработки статистических отчетов и формы предпринимательской организации;
- в 1436 г. Арсенал Венеции (высший орган управления великого морского города-государства эпохи Возрождения) вел учет издержек производства, применял чеки и балансы для их контроля и учета товарных запасов, стандартизацию и взаимозаменяемость деталей машин, кораблей, конструкций и креплений, присваивал номера материальным ценностям при инвентаризации;
- в 1525 г. Никколо Макиавели сформулировал принципы массового согласия, целеустремленности организации, необходимых руководителю качеств;
- в начале XIX в. Джеймс Милль проанализировал принципы человеческой мотивации, а Чарльз Баббедж сделал упор на научный подход при исследовании специализации и разделения труда, трудовых движений и затрат времени, обосновал влияние различных цветов на производительность труда;
- в 1900 г. систему научного менеджмента разработал Фредерик У. Тейлор, обосновав необходимость планирования, кооперации и равноправия между трудом и менеджментом, исследовав составляющие рабочего времени, производительный и непроизводительный труд, принципы функциональной организации, стандартизации, контроля и кооперации, систему оценки издержек и утверждая, что высококвалифицированный, производительный труд работников может быть только при их высокой заработной плате;

- в 1916 г. Генри Файоль публикует первую полную теорию менеджмента, где признает необходимость ее преподавания в учебных заведениях;
- в 1924 г. Г.Ф. Додж при проведении инспекций и контроле качества применяет теорию вероятностей, методы статистических исследований и анализа;
- после Второй мировой войны Макс Вебер, Ренсис Ликерт, Кри Аргирис в системной теории организации сделали упор на социальную психологию, исследования психологии человеческих отношений;
- в 1949 г. Норберт Виннер и Клод Шенон разработали теорию информации для менеджмента и системный анализ экономической информации;
- в 1960 г. Дуглас Мак Грегор доказывает, что отношения предпринимателя, менеджера к своим подчиненным существенно влияют на их поведение, производительность труда и психологический климат в организации. В теории «X» утверждается приоритет контролирующего менеджера, в теории «Y» — принцип распределения ответственности;
- в 1965 г. Игорь Ансофф в монографии «Стратегический менеджмент» критикует существовавшие методы долгосрочного планирования и предлагает модель стратегического планирования;
- в 1975 г. Вильямс Оучи и Оливер Вильямсон развивая теорию фирмы доказали, что несовершенство рыночных отношений является причиной существования фирм различных организационно-правовых форм и масштабов;
- в 1985 г. Том Петерсон обосновывает важность отношения к персоналу как к основному ресурсу развития бизнеса, а к потребителям — как к самым дорогим людям.

Отметим важнейшие открытия лауреатов Нобелевской премии по экономике последних трех десятилетий:

- в 1986 г. Джеймс Бьюкенен развивает теорию принятия экономических и политических решений на основе согласия, получения потребителем максимальной полезности, а фирмой — прибыли и взаимовыгодного обмена;
- в 1987 г. Роберт Солоу в моделях взаимозаменяемости труда и капитала разрабатывает модели распределения заработной платы, развивая теорию экономического роста;
- в 1988 г. выпускник Горного института во Франции Морис Алло (1911) доказывает, что экономика добывающих отраслей носит прикладной характер, зависящий от развития рынков и публикует ряд научных работ по эффективному использованию ресурсов;
- в 1990 г. Гарри Марковец (1927 г.р., Чикагский университет); Мертон Миллер (1923 г.р., Гарвардский университет) проводят работы

по теории финансов, развитию положений финансового управления фирмой путем применения экономико-математических методов. М. Миллер в учебнике по финансам показывает, что увеличение дивидендов по акциям прямо не влияет на их стоимость и капитализацию компаний.

Уильям Шарп (1933 г.р.) в Бостоне разрабатывает современные модели ценообразования;

- в 1991 г. англичанин Рональд Коуз (1910 г.р.), переехавший в США и работавший в Чикагском университете, посвящает свои исследования проблемам учета издержек прав собственности, обосновывает необходимость значительных затрат фирмы на сбор информации, заключение сделок, работу с клиентами и поставщиками, т.е. трансакционных издержек (теорема Коуза). Рассматривая проблему социальных издержек в телекоммуникациях, предложил продавать радиочастоты частным лицам, что способствовало быстрому развитию телекоммуникационных и ИТ-технологий в США и развитых странах мира;
- в 1992 г. выпускник и преподаватель Чикагского университета Гарри Стенли Беккер (1930 г.р.) обосновывает необходимость крупных капитальных вложений в воспитание и образование, поддержку семьи, домашних хозяйств, т.е. человеческий капитал, расширяет сферу применения микроэкономического анализа для управления формированием семьи, обеспечивающей воспроизводство высококвалифицированного, социально-адаптированного человеческого капитала;
- в 1933 г. Сесил Норт (1920 г.р.) и Роберт Уильям Фоуджел (1920 г.р.) получают премию за основание науки об экономической истории — клиометрии, путем применения экономической теории и математических количественных методов к историческим событиям;
- в 1996 г. американец Уильям Викри (1914 г.р.), успешно применивший свою теорию экономических стимулов в условиях с асимметричной информацией для разрушенной после Второй мировой войны экономики Японии, показывает необходимую последовательность действий при прогрессивном налогообложении.

Для экономики XXI в. особое значение имеют исследования, посвященные социально-экономическим, демографическим и экологическим проблемам, так как господство спекулятивного финансово-банковского капитала, транснациональных корпораций, нещадно эксплуатирующих природные ресурсы, навязывающих через средства массовой информации и телекоммуникаций культ потребления, сиюминутных наслаждений, психологию временщиков приводят к социальным катаклизмам, деградации значительной части населения, в том числе молодежи, не находящей достойного применения своим знаниям.

При ограниченности ресурсов и более 7-миллиардном населении Земли, становится преступным по отношению к будущим поколениям утверждение миллиардера Жилетта: «Если хочешь разбогатеть — придумай что-нибудь одноразовое», так как вся продукция человечества в сущности является отложенными во времени отходами. Устойчивое развитие экономики, провозглашенное ООН как стратегическое направление, предполагает преимущественное использование возобновляемых ресурсов, вторичное использование отходов, «безотходные» технологии для сохранения ресурсов окружающей среды и экологичной ноосферы будущим поколениям.

Развитие экономики начинается с ведения племенами домашнего хозяйства, а с появлением излишков продукции возникает потребность в их обмене. Осуществляющие обмен бизнесмены и купцы были первыми предпринимателями, получающими прибыль от процесса купли-продажи. Формировались государства, оформлялись права частной собственности, а ее владельцы, служащие государства и церкви занимались предпринимательской деятельностью.

Разделение, специализация, кооперация труда привели к появлению индустрии и техники, значительно увеличили выпуск продукции, изменили промышленность, сельское хозяйство, строительство, структуру экономики и общества в целом, что явилось следующим индустриальным этапом развития.

Постиндустриальный этап характеризуется не только количественными, но и качественными изменениями за счет использования новых технологий (космических, био-, микро-, наноэлектроники и др.), а также внедрения результатов научных исследований. Формируется экономика знаний с главенствующим значением услуг, информации, телекоммуникационных и ИТ-технологий, изменяется роль предпринимателя, организаций и фирм, гражданского общества.

На постсоветском пространстве зарождающийся капитализм приобретает хищнический, олигархический характер, приводит к резкому расслоению общества и люмпенизации значительной части населения.

В мировой практике бизнес считается приемлемым, если прибыль находится в пределах 3–8%, а отечественные предприниматели, особенно в начале 90-х гг. XX в., при тотальном дефиците продуктов питания, предметов потребления и услуг получали прибыль в 200–300% и более. Развитие конкуренции благотворно влияет на рыночные отношения и социальную ответственность предпринимателей, но традиционно негативное отношение к ним в обществе сохраняется.

Первым экономистом, употребившим термин «*предприниматель*», был англичанин Ричард Катильон (1680–1734), утверждавший, что предприниматель — это человек, действующий в условиях риска, имеющий средства производства и продающий готовые товары с прибылью. Он первым выделил тезис о предпринимателе как хозяйству-

ющем субъекте, отделив функцию собственника капитала от предпринимательской деятельности.

А. Смит, Д. Риккардо, Жан-Батист Сэй, К. Маркс и особенно Е. Шумпетер, анализируя экономическую жизнь общества в XIX и XX вв., обосновывают понятия прибыли, капитала, предпринимательского дохода, предпринимательского дела, планирования контроля, организации, фирмы, разделения труда.

1.2.1. Зарождение классической экономической теории

Истоки экономической мысли уходят в глубокую древность: первобытные люди оценивали отношения между членами первобытной общины при производстве, распределении, обмене и потреблении товаров и жизненных благ.

С возникновением первых классовых обществ на древнем Востоке и в Китае необходимо было решать проблемы организации и управления государственным хозяйством и поддержания социальной стабильности в государстве и обществе.

Однако экономическая теория первоначально возникла в античном обществе как *экономия* — наука о домоводстве и домашнем хозяйстве для воспитания достойных граждан. Термин «экономия» был предложен Ксенофонтом. Аристотель различал два вида хозяйственной деятельности: справедливую экономию как хозяйство ради самообеспечения и протivoестественную хрематистику как хозяйство с целью обогащения.

Особое внимание античная мысль уделяла рабству, пройдя длинный путь от полного оправдания рабства как «удела варваров» до признания равенства всех людей в произведениях раннего христианства.

В эпоху Средневековья ученые-схоласты (преподаватели университетов) трактовали экономические проблемы с позиций справедливости и Священного писания. Христианское вероучение стало важным средством преодоления характерного для античности презрения к труду.

Слово «схоластика» в переводе с латинского означает «школа». Принадлежность к определенной школе обуславливает темы исследований, их идейную направленность, методы доказательств.

В экономии нормативный аспект господствовал над позитивным, иррациональный (мифологический) — над рациональным (научным), должное — над настоящим, дедуктивный метод — над индуктивным.

Наибольший вклад в экономию внесли следующие античные ученые:

- Ксенофонт (430–355 гг. до н.э.) — выяснил, что через механизм колебания цен происходит перераспределение труда между отраслями народного хозяйства;

- Платон (427–355 гг. до н.э.) — обосновал важность разделения труда;
- Аристотель (384–322 гг. до н.э.) — предпринял попытку выявить объективные основы пропорций обмена товаров;

В средние века Ли Гоу (Китай, XII в.) сформулировал принципы построения государственного бюджета.

Фома Аквинский, Иоанн Дунс Скотт, Уильям Оккам разработали учение о «справедливой цене», которая должна не только возмещать издержки производства и обращения, но и обеспечивать соответствующее каждому сословию существование.

В последующий период идея равенства и справедливости в отношениях между людьми трансформировалась в идею эквивалентности и обмена товаров, идея честного труда — в обоснование буржуазного предпринимательства. Мечты об устройстве справедливого общества отразились в социальных утопиях позднего Средневековья Томаса Мора и Томмазо Компанеллы.

1.2.2. Политическая экономия — наука о богатстве народов

Меркантилизм возник в политической экономии в XVI–XVIII вв. при становлении капитализма. В 1615 г. Антуан де Монкретьен публикует «Трактат политической экономии», давший название будущей науке. В центре ее внимания первоначально находилась не сфера производства, а сфера обращения. Представители меркантилизма — В. Стаффорд (1554–1612), Т. Мен (1571–1641), А. Монкретьен (1575–1622) — отождествляли богатство с деньгами, считая, что оно создается внешней торговлей. Следовательно, государство должно вести активную международную торговлю, т.е. больше товаров продавать (тогда деньги текут в страну) и меньше покупать (ибо деньги вытекают из страны). В результате внешней торговли в стране накапливаются денежные средства. Протекционистская политика государства стала выражением временного союза дворянства и торговой буржуазии.

Меркантилизм прошел два этапа развития:

- ранние меркантилисты, сторонники денежного баланса, выступали против вывоза золота и серебра из страны;
- поздние меркантилисты, сторонники системы торгового баланса, допускали вывоз драгоценных металлов, если в целом в торговле достигается положительное сальдо. Они выступали за промышленную переработку сырья и использования выгод транзитной торговли, таким образом выражая интересы не только купеческого, но и промышленного капитала.

Меркантилизм носил главным образом эмпирический и практический характер.

1.2.3. Классическая политическая экономия — философия рыночного хозяйства

Развитие капитализма подготовило формирование классической политической экономии. Ее первыми представителями были в Англии Уильям Петти (1623–1687), во Франции Пьер Буагильбер (1646–1714). Они попытались свести стоимость к труду и обосновать трудовую теорию стоимости, согласно которой источником капиталистического богатства является сфера производства.

Во Франции ведущей отраслью оставалось земледелие. Физиократы Ф. Конэ (1694–1774) и А. Тюрго (1727–1781) источник прироста капитала искали в земледелии, а «чистый доход» рассматривали как дар природы. Они считали, что промышленность богатства не создает, так как только перерабатывает сырье.

Франсуа Конэ заложил основы теории воспроизводства общественного капитала, создав первую макроэкономическую модель. Ее основу составляло движение совокупного общественного продукта между тремя классами граждан нации: классом земельных собственников, производительным (к которому он относил земледельцев) и непроизводительным классом (к которому он относил всех лиц не связанных с земледелием).

Представители классической экономической школы У. Петти (1622–1687), А. Смит (1723–1790), Д. Рикардо (1772–1823) сфокусировали свои исследования в сфере производства, считая, что богатство создается во всех отраслях материального производства (в сельском хозяйстве, промышленности и т.д.). Они обосновали положение, что стоимость определяется трудом и прогресс общества обеспечивает свободная конкуренция на основе частного экономического интереса.

А. Смит различал аналитический и нормативный подходы, считая, что экономическая теория изучает объективные законы развития производства, обмена, распределения и потребления материальных благ в обществе. Такой подход позволил ему вскрыть причины роста производительности труда, природу капитала и способы его накопления.

Д. Рикардо заложил основы современной трактовки понятий распределения, меновой стоимости, естественной и рыночной цены, денежного обращения, прибыли, процентов.

Классическая школа создала понятийный аппарат современной экономической науки, введя в оборот многие термины, используемые в настоящее время.

По мере того как борьба с феодальной идеологией уходила на задний план, философия хозяйствования вытеснялась практическими рекомендациями.

Т.Р. Мальтус осуществил переход от закона стоимости к теории спроса и предложения, связав демографические процессы роста населения с законом убывающего плодородия почв.

С. Бейли прямо отождествляет стоимость с меновыми отношениями.

У. Сениор пытался найти основание меновых отношений в психологических ощущениях человека (теория воздержания).

Попытку примирить различные течения экономической мысли предпринял Джон Стюарт Милль (1806—1873). Однако в центре его исследований оказалась не теория стоимости, а теория спроса и предложения. Его интересовала не стоимость как основа цены, а различные факторы, влияющие на нее, и механизм ценообразования в целом.

Особый вклад в развитие экономической мысли внес Жан Шарль Леонард Симонд де Симонди (1773—1842): для него было важно не столько абсолютное увеличение капиталистического богатства, сколько его относительный рост, т.е. рост, соотношенный с динамикой населения и размерами потребления. Однако С. Симонди и П. Прудон (1809—1865) считали, что экономические кризисы происходят в результате разорения мелких товаропроизводителей (ремесленников и крестьян). Поэтому, чтобы избавиться от экономических кризисов, необходимо остановить промышленное развитие мелкотоварного производства.

Крупнейшей критической школой стал марксизм, связанный с именами К. Маркса (1818—1883), Ф. Энгельса (1820—1895), В. И. Ленина (1870—1924). Главный экономический труд К. Маркса «Капитал» впервые дал научно обоснованную трактовку всей системы законов развитого товарно-денежного производства, сформулировал научно-обоснованное представление об общественно-экономических формациях. К. Маркс впервые успешно применил метод материалистической диалектики к анализу социально-экономических явлений. Политическая экономия стала рассматриваться как наука, изучающая производственные отношения последовательно сменяющихся друг друга общественных формаций. Однако К. Маркс сделал ошибочный вывод о большей эффективности государственной собственности по сравнению с частной.

Для К. Маркса предприниматель — это собственник денег, приобретающий на рынке средства производства, рабочую силу, их организуемый и извлекающий прибавочную стоимость за счет специфического свойства товара рабочей силы — создавать большую стоимость. Формула К. Маркса — превращения денег в капитал (как возрастающую стоимость) наглядно раскрывает социальную сущность отношений предприниматель (капиталист) — наемный работник. Главное для К. Маркса — указать рабочему: капиталист незаконно

грабит его и присваивает значительную долю созданной им стоимости, что приводит к бедности и безработице. Поэтому необходимо отобрать у предпринимателей собственность, нажитую эксплуатацией трудящихся.

В.И. Ленин охарактеризовал основные признаки монополистического капитализма, хотя и преувеличивал степень кризиса капиталистической экономики, и рассматривал всемирное хозяйство в различных аспектах интернационализации хозяйственной жизни.

1.2.4. Неоклассическое направление

Во второй половине XIX в. капитализм прочно утверждается в развитых странах. Понятие «политическая экономия» вытесняется понятием «экономика» как науки об использовании людьми ограниченных ресурсов (земли, труда, капитала, предпринимательских способностей) для производства различных товаров, их распределения, обмена и потребления.

Математические формулы и графики, дифференциальное и интегральное исчисление, теория предельных величин становятся органичными элементами экономических монографий.

Основу неоклассического направления составляет принцип невмешательства государства в экономику и деятельность предпринимателей. Сторонники этого направления считают, что рыночный механизм способен сам регулировать экономику, устанавливать рыночные цены, равновесие между предложением и спросом, между производством и потреблением. Вмешательство государства может вызвать нарушение равновесия и снижение экономической эффективности. Поэтому неоклассики выступают за свободу частного предпринимательства и рыночных сил.

Один из основателей неоклассического направления английский экономист Альфред Маршалл (1842—1924) исследовал механизм свободного ценообразования как соотношение спроса и предложения, полезности и издержек производства.

Основу теории спроса А. Маршалла составляет *маржинализм* — учение о предельной полезности, разработанное австрийскими экономистами К. Менгером (1840—1921), Ф. Визером (1851—1926), Э. Бем-Бавеком (1851—1914).

Другой представитель неоклассического направления Дж. К. Кларк (1848—1938) сформулировал теорию убывающей производительности труда.

Однако теории маржиналистов и Маршала отличались статичностью, рассматривая экономические механизмы как неизменные, не учитывали экономических циклов и абстрагировались от деятельности монополий.

1.2.5. Кейнсианство

Революцию в экономической теории произвела опубликованная в 1936 г. монография «Общая теория занятости, процента и денег» Джона Мейнарда Кейнса (1883—1946). Дж. М. Кейнс исходя из макроанализа отказывается от главного постулата неоклассического учения — рассмотрения рынка как идеального саморегулирующегося механизма, доказывает, что рынок не может обеспечить эффективный спрос. Следовательно, стимулировать рынок должно государство посредством кредитно-денежной и бюджетной политики, поощряющей частные инвестиции и рост потребительских расходов для быстрого роста национального дохода, занятости и благосостояния трудящихся.

Практическая направленность кейнсианства обеспечила ему широкую популярность при выходе американской экономики из великой депрессии 1929—1932 гг., а в послевоенные годы оно стало идеологической программой смешанной экономики и теории «государства всеобщего благоденствия».

С начала 50-х гг. неокейнсианцы (Р. Харрод, Е. Домар, Э. Хансен) разрабатывают проблемы экономической динамики, темпов и факторов роста, оптимального соотношения между занятостью и инфляцией.

Посткейнсианцы (Дж. Робинсон, Н. Калдоф) в 60—70-е гг. выступают за более уравнительное распределение доходов между предпринимателями и наемными работниками, ограничение рыночной конкуренции, проведение системы мер для эффективной борьбы с инфляцией.

Однако 70-е гг. характеризуются разочарованием в кейнсианстве, так как предлагаемые меры не смогли остановить одновременное усиление инфляции, падение производства и увеличение безработицы.

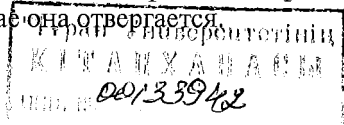
1.2.6. Монетаризм

Исходные предпосылки монетаризма были сформулированы М. Фридменом в работах «Очерки позитивной экономики» (1953), «Капитализм и свобода» (1962), «Свобода выбора» (1979).

Монетаризм критикует кейнсианство по вопросам экономической политики, проблемам инфляции, политики занятости.

Рассматривая рынок как саморегулирующуюся систему, монетаристы выступают против чрезмерного вмешательства государства в экономику. Денежную массу, находящуюся в обращении, они считают определяющим фактором развития экономики, предлагая регулировать ее с помощью процентной банковской ставки.

Монетаристы, пытаясь примирить рационализм и эмпиризм считают, что если абстрактная гипотеза подтверждается практикой, то она истинна, в противном случае она отвергается.



1.2.7. Институционализм

Классический институционализм возник в Америке в конце XIX в. и окончательно оформляется в самостоятельное течение в 20–30-х гг. XX в. Его основоположником считают Торстейна Веблена (1857–1929). Представители институционализма (Дж. Р. Коммонс, Дж. Гэлбрейт, У. К. Митчелл) широко используют в экономическом анализе термин «институты», под которыми понимают корпорации, профсоюзы, государство, а также психологические, правовые, технические и социальные явления.

До наступления научно-технической революции это течение не пользовалось заметным влиянием. Его популярность в 70–80-е гг. XX в. была связана с концепциями «постиндустриального», «информационного», «сервисного» общества, с теориями конвергенции различных социально-экономических систем.

Институционалисты считают, что современное общество несовершенно, поведение людей нерационально, а экономика далека от состояния равновесия. По их мнению, неоклассическая концепция идеализирует действительность, поэтому объектом исследования должны быть не «экономический человек», а всесторонне развитая личность. Поняв поведение людей, можно оценить тенденции развития общества лишь путем междисциплинарного анализа, включающего экономику, социальную психологию, социологию, право, политологию и другие гуманитарные науки.

Неоинституционализм развивают Р. Коуз, О. Уильямсон, Д. Норт, рассматривая институты с позиции методологического индивидуализма и развивая теорию прав собственности и теорию общественного выбора.

Подведем итоги.

Меркантилисты считали предметом классической экономической теории деятельность, связанную с внешней торговлей и притоком денег в страну.

Классики политэкономии рассматривали ее как науку о богатстве.

Представители исторической школы определяли ее как учение о повседневной деятельности людей.

Марксисты исследовали общественное производство, диалектику производительных сил и производственных отношений.

Маржиналисты и *неоклассики* основное внимание уделяли использованию редких (ограниченных) ресурсов в условиях рыночного хозяйства.

Кейнсианцы добавили к этому необходимость изучения и формирования экономической политики государства.

Институционалисты обратили внимание на социальные аспекты развития экономики и предпринимательства.

Следовательно, экономическая теория позволяет выявить исторические особенности предпринимательства, понять закономерности развития мировой цивилизации, определить эффективные направления экономической политики государств, государственно — частного партнерства для повышения благосостояния людей и устойчивого развития общества.

1.3. РОЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ВОЗНИКНОВЕНИИ И РАЗВИТИИ МАЛОГО БИЗНЕСА

Предпринимательская деятельность является специфическим фактором, объединяющим другие производственные факторы, формирующим новые экономические системы, способные эффективно производить продукцию, создавать новые товары и услуги; это инициативная, самостоятельная деятельность людей, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени, на свой риск и под свою имущественную ответственность или от имени и под имущественную ответственность юридического лица — организации. Создавая малые предприятия, предприниматели реализуют себя как независимую личность, способную решать сложные задачи, рассчитывать на собственные силы. Предприниматели, собственники малых предприятий формируют средний класс общества, составляющий основу рыночной экономики, гарантирующий ее стабильное развитие. Благодаря деятельности малых предприятий создаются новые рабочие места, которые обеспечивают средствами существования значительную часть населения. Малый бизнес оказывает конкурентное давление на крупные предприятия, стимулирует инновационную деятельность, позволяет бороться с монополизмом.

Предпринимательская деятельность может осуществляться в виде индивидуальной трудовой деятельности, а также в различных организационно-правовых формах предприятий, т.е. юридических лиц. Кроме того она может основываться на использовании физического труда и ремесленнической деятельности.

Предприниматель может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности, включая коммерческое посредничество, торгово-закупочную, инновационную деятельность, а также операции с ценными бумагами.

Развитие предпринимательства и малого бизнеса — необходимое условие становления рыночной экономики, так как влияет на экономический рост, насыщает рынок конкурентоспособными товарами, создает новые рабочие места и средний класс.

Зачастую утверждают, что важнейшим мотивом предпринимательства является получение максимальной прибыли. Однако единствен-

ным побудительным мотивом подавляющего большинства предпринимателей следует считать *заинтересованный творческий подход, стремление к обладанию прочными позициями на рынке, а также к общественному признанию, возможность самовыражения, свобода творчества*. Для этого требуется перспективное мышление, а иногда и отказ от сиюминутной максимизации прибыли, так как максимальная прибыль, полученная от сиюминутных преимуществ конкуренции, привлекает к себе внимание других конкурентов и тем самым уменьшает будущие шансы на прибыль.

Следует признать существование и неоправданно высоких прибылей, если предприниматели пытаются игнорировать правило конкуренции. Для предотвращения этого государство должно позаботиться о принятии действенных законов. Еще один источник неоправданно высоких прибылей возникает в том случае, когда государство преднамеренно исключает конкуренцию и путем предоставления лицензий, концессий и квот обеспечивает «избранным» предпринимателям легкие, незаработанные в конкурентной борьбе прибыли; это наблюдается в некоторых развивающихся странах, в промышленно развитых странах такие сверхприбыли практически исключены.

Свои способности предприниматель может использовать или в сугубо индивидуалистических целях, или в духе социальной ответственности. Даже действующий в индивидуалистическом ключе предприниматель содействует общему экономическому благу, уплачивая налоги и обеспечивая достойной зарплатой работников, разумеется, если ему способствует удача.

Предпринимателем может стать каждый, кто обладает природными задатками, талантами, квалификацией и управленческими способностями. Немаловажным фактором является и наличие капитала. Однако если человек не обладает перечисленными способностями, то, даже имея немалый капитал, можно быстро обанкротиться. Поэтому, начиная свое дело, каждый предприниматель должен решиться на новое, быть социально ответственным перед партнерами, работниками, обществом, реализовывая свои замыслы, идеи.

1.4. МЕСТО МАЛОГО БИЗНЕСА В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Малый бизнес оказывает положительное влияние на решение проблемы безработицы, стимулирование деловой активности населения, создавая при относительно небольших затратах новые рабочие места. Бывшие безработные, ставшие владельцами и работниками малых предприятий, не только экономят бюджетные средства пособий по безработице, но и сами пополняют бюджет посредством на-

логовых отчислений. С развитием малого бизнеса снимается социальная напряженность в обществе, растет численность среднего класса.

Мелкие предприятия быстрее реагируют на технические новшества, а многие создаются специально для реализации инноваций, производства новых товаров. Малые предприятия значительно опережают крупные в скорости осуществления всех этапов научно-производственного цикла.

Осознавая роль малого бизнеса в развитии социально-ориентированной рыночной экономики, государство осуществляет финансовую помощь малым предприятиям посредством льготного субсидирования, предоставления гарантий при получении ими займов из других источников, упрощенной системы налогообложения и отчетности, предоставления государственных заказов.

Предприниматель является главным действующим лицом рынка и стержнем любой экономической системы, построенной не на государственно-монополистических, а на конкурентных началах. Он производит товары и доводит их до конечного потребителя, организует движение товарных масс на различных стадиях оборота, оказывая разнообразные услуги гражданам и другим предпринимателям, создает дополнительные рабочие места, мобилизует интеллектуальные ресурсы общества для развития науки и создания новых технологий во всех отраслях производства. Кроме того, он исправно платит налоги, существенно пополняя при этом бюджет, дает возможность государству достойно выполнять его обязанности перед обществом.

Осуществление предпринимательской деятельности независимо от форм собственности, вида и сферы деятельности регулируется законодательством.

Предпринимательская деятельность, осуществляемая на основе создания или приобретения предприятия, являющегося юридическим лицом, регулируется специальными законодательными и нормативными актами.

Предпринимательская деятельность иностранных граждан регулируется законодательными актами об иностранных инвестициях на территории страны и Инвестиционным кодексом.

Статус предпринимателя с образованием или без образования юридического лица приобретает посредством государственной регистрации местными органами власти по месту жительства предпринимателей.

Индивидуальная предпринимательская деятельность осуществляется гражданином от своего имени и на свой риск. Он несет полную ответственность перед кредиторами, т.е. как имуществом фирмы, так и всем своим личным имуществом.

Поскольку предпринимательская деятельность предполагает самостоятельное заключение различных сделок и связана с повышен-

ным риском для третьих лиц, то основное требование к таким предпринимателям — их полная дееспособность. Это значит, что предпринимателями не могут быть лица, не достигшие 18-летнего возраста, а также лица, признанные в установленном порядке недееспособными либо ограниченно дееспособными.

Отказ в регистрации может быть дан только в случаях, когда заявитель не обладает полной дееспособностью или намерен заниматься деятельностью, запрещенной законом.

Отказ в государственной регистрации или уклонение местных органов власти от регистрации могут быть обжалованы заявителем в установленном порядке в суде.

За государственную регистрацию с предпринимателя взимается регистрационный сбор, ставки которого определяются соответствующими органами власти.

При положительном решении о регистрации заявителю выдается свидетельство о регистрации, которое является основным документом, удостоверяющим право на ведение предпринимательской деятельности.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Охарактеризуйте исторические этапы развития предпринимательства и мелкого бизнеса.
2. Какое место занимает малый бизнес в экономике?
3. Охарактеризуйте взгляды меркантилистов и классиков политической экономии на роль государства в экономике.
4. Назовите представителей маржиналистской, кейнсианской и институционалистской научных школ.

Глава 2. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

2.1. КРИТЕРИИ ОТНЕСЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ К СУБЪЕКТАМ МАЛОГО БИЗНЕСА

Термин «малые» и «средние» предприятия впервые использовал британский министр М. Милан в 1931 г. в докладе о промышленном и финансовом состоянии Великобритании.

Первое определение малого предприятия появилось в США в законе об определенных видах обслуживания и в законе о малом бизнесе (1953 г.).

При отнесении предприятия к субъектам малого предпринимательства используются следующие количественные и качественные критерии:

количественные критерии:

- численность занятых на предприятии (наиболее распространен);
- годовой объем производства;
- годовой объем продаж;
- среднегодовая балансовая стоимость активов.

Количественная шкала дифференцирована для различных отраслей;

качественные критерии:

- предприятие занимает небольшую долю рынка;
- управление предприятием осуществляет лично его владелец;
- предприятие является независимым, т.е. не подчиняется крупной компании.

В США используется гибкая система критериальных показателей, позволяющая осуществлять дифференцированную государственную поддержку субъектов малого бизнеса. На малых предприятиях численность занятых в торговле — до 100 человек; в промышленности и транспорте — до 500 человек. В Японии уставный капитал в промышленности — не более 100 млн йен, а количество нанятых — 300 человек, в торговле — соответственно 10 млн йен и 50 человек. В Великобритании к малым предприятиям относят предприятия с количеством занятых до 24 человек, во Франции — от 10 до 50 человек [9].

Малое предпринимательство отличается от крупного не столько масштабом, сколько подходом к организации бизнеса. На малых

предприятиях слабо представлена специализация выполняемых функций из-за небольшой численности персонала, несколько другая система отбора кадров.

2.2. РОЛЬ МАЛОГО БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКЕ РАЗВИТЫХ СТРАН

Малые предприятия представлены во всех отраслях экономики. Доля малых и средних предприятий в ВВП развитых стран следующая [9]:

США —	50–52%;
Япония —	52–55%;
Германия —	50–54%;
Великобритания —	50–53%;
Италия	57–60%;
Страны ЕС —	63–67%;
Российская Федерация —	12–14%;
Республика Беларусь —	10–12%.

В Российской Федерации главным критерием отнесения субъектов хозяйствования к малому бизнесу является объем выручки от реализации, не превышающий 15 млн руб.

В экономике развитых стран малый бизнес имеет большое значение, обеспечивая занятость населения, формируя средний класс. Экономической теорией доказано: при доле среднего класса в обществе, превышающей 30%, государство развивается стабильно, без социальных катаклизмов. Малым предприятиям принадлежит ведущая роль во внедрении инноваций, новых технологий, обеспечении научно-технического прогресса. Поэтому правительства и крупные компании поддерживают малый и средний бизнес, устанавливая налоговые льготы, предоставляя кредиты. В ЕС одним из основных путей сокращения безработицы после кризиса 2008–2009 гг. является предоставление населению микрокредитов для обеспечения самозанятости и развития малого бизнеса.

В ЕС осуществляется системная политика поддержки малого и среднего бизнеса, ориентированная на три главные составляющие: конкретный человек, фирма и общество. Ее главная цель — сбалансирование интересов государства и общества. Главными задачами политики малого и среднего бизнеса являются:

- создание единого экономического пространства в ЕС путем унификации законодательной базы по малому бизнесу и усиление взаимодействия стран — членов ЕС по развитию экономического и валютного союзов;
- интернационализация предпринимательской деятельности на уровне малых предприятий;
- устранение административных барьеров;

- укрепление единого внутреннего рынка.

Малые и средние предприятия являются основой социально-экономической модели ЕС, стимулом развития конкуренции, заставляя более крупные компании внедрять новые технологии и улучшать эффективность производства. Они занимают подавляющую долю в оптовой и розничной торговле, пищевой промышленности, строительстве. Малый и средний бизнес является гарантом сохранения высокого уровня занятости, развитой системы социального обеспечения.

Основой регулирования и содействия развитию малого и среднего бизнеса в ЕС стало создание для него режима наибольшего благоприятствования, экономических и правовых условий и стимулов для его успешного развития, вложения материальных и финансовых ресурсов на льготных условиях, предоставление информационных услуг, доступа к исследованиям, инновациям и обучению.

В ЕС разрабатываются долгосрочные программы по малому и среднему бизнесу, мероприятия, которых финансируются из Фонда регионального развития и социального фонда. Выделяют два главных направления финансирования:

- обеспечение рискованым капиталом перспективных предприятий путем выдачи кредитов в размере до 50% стартового капитала и покрытия до 50%; эксплуатационных затрат со сроком погашения пять лет;
- создание сети фондов взаимных гарантий, которые выделяют кредиты для инвестиций в высокотехнические проекты и помогают инвестировать в кризисные отрасли и экологические проекты.

Европейская комиссия все больше подталкивает национальные правительства к поддержке малого и среднего бизнеса. Государственное финансирование может осуществляться в виде прямого субсидирования из бюджета, путем создания смешанных форм поддержки, предоставления гарантий по возврату кредитов, участия в капитале малых и средних фирм.

Процесс развития малого бизнеса тесно связан с экономическим механизмом и отраслевой спецификой той или иной страны. В Германии мелкие и средние фирмы не уступают крупным в организации менеджмента, подготовке кадров, инновациях. В Италии мелкие и средние фирмы образуют основу обновленной экономики и обеспечивают высокий уровень конкурентоспособности экспортной продукции. Во Франции малые и средние предприятия чаще всего встречаются в сельском хозяйстве, пищевой промышленности, подрядных работах, издательском деле, судостроении.

В Японии легко можно начать собственный бизнес: индивидуальному предпринимателю нужно бесплатно зарегистрироваться, регистрация юридического лица стоит чуть больше 1 долл. Для начала

работы принято брать кредиты в банках либо в торгово-промышленных палатах. Правительство следит за тем, чтобы во всех банках работали кредитные программы для начинающих предпринимателей. Во многом благодаря развитию малых предприятий Япония превратилась в передовую страну мира, осуществила прорыв в ряде важнейших сфер экономики, прежде всего в электронике, кибернетике, информатике.

При развитии малого бизнеса меняются подходы к ведению бизнеса, появляется организационная структура предприятия, расширяется рынок сбыта.

Процесс преобразования малого предприятия в крупное можно представить как рост масштаба деятельности, затем — как перестройка организационной структуры — и так несколько циклов.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Когда впервые стали использовать термины «малые» и «средние» предприятия?
2. Каковы качественные и количественные критерии отнесения предприятий и организаций к субъектам малого бизнеса?
3. Какова роль малого бизнеса в экономике развитых стран?
4. Какова роль бизнеса и предпринимательства при выходе экономики из финансово-экономического системного кризиса?

Глава 3. ТИПОЛОГИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

3.1. СОВРЕМЕННЫЕ УЧЕНИЯ О РАЗВИТИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Принципиальные отличительные особенности развития стран, регионов, международной экономики, глобализация, интернационализация, модернизация мирового хозяйства, различные темпы инновационного предпринимательства государств не позволяют ученым разработать общепризнанные подходы к терминологии, типологии, классификации предпринимательства и предпринимателей.

В развитой рыночной экономике основными субъектами хозяйственной деятельности считаются:

- предпринимательские организации, представленные фирмами, компаниями, производственными, коммерческими, финансовыми предприятиями различных масштабов и форм собственности;
- домохозяйство;
- государство в лице местных, региональных и общегосударственных институтов законодательных, исполнительных, судебных, информационных, силовых, политических органов управления.

Это свидетельствует об актуальности развития теории предпринимательства в современных условиях.

В последние десятилетия экономическую теорию *цивилизованного предпринимательства* развивали представители различных наук — философии, экономики, социологии, психологии, математики, педагогики, применяя присущие данным наукам методологию и методики исследований.

Выдающимися учеными-экономистами, разработавшими основные положения экономической теории цивилизованного предпринимательства, являются Ф. Хайек, Й. Шумпетер, П. Друкер.

Ф. Хайек характеризует современного предпринимателя как субъекта хозяйствования, отличающегося особым поведением, направленным на использование возможностей получения прибыли, не замеченных другими, действующего, выживающего и побеждающего в условиях высокой рыночной конкуренции. Он отмечает, что доля частных лиц, готовых опробовать новые возможности, если они улучшают их положение, при отсутствии негативного давления со стороны предпринимательства в «молодых» странах постсоветского пространства обусловлено не прирожденными свойствами жителей данных

стран, а следствием ограничений, налагаемых существующими институтами и историческими традициями. Согласно данной точке зрения, которую разделяет большинство ученых, только 4–5% населения обладают инновационными предпринимательскими способностями, но при создании государством благоприятной предпринимательской среды, развитием часно-государственным партнерстве их деятельность достаточна для устойчивого развития общества.

Известный американский ученый австрийского происхождения **Й. Шумпетер** считает, что предпринимательство не является профессией, так как в подобном состоянии долго находиться нельзя, однако предпринимателей можно классифицировать в отдельную группу. В трудах Й. Шумпетера изложены основные положения теории и практики современного цивилизованного предпринимательства: учение о сущности предпринимательства, личностных качествах, мотивах деятельности.

Й. Шумпетер дал наиболее точное определение понятия «предприниматель» как хозяйствующего субъекта, для которого *новые комбинации экономических ресурсов* являются главным и определяющим в его деятельности.

Й. Шумпетер выделяет пять признаков новаторской деятельности предпринимателя:

- изготовление нового или усовершенствование известного продукта;
- внедрение нового способа производства;
- освоение нового рынка сбыта;
- получение нового источника ресурсов;
- проведение реорганизации производства, внедрение новой организационной структуры.

Основные мотивы предпринимательской деятельности, по мнению

Й. Шумпетера, следующие:

- потребность в господстве, власти, влиянии;
- потребность в успехе и достижениях;
- радость творчества.

Таким образом, бизнес-предпринимательская деятельность объединяет три разнородные функции:

- собственника;
- менеджера;
- новатора.

Особая функция предпринимателя в социально-экономическом процессе, по Й. Шумпетеру, обусловлена двумя моментами:

- делать то, что не делают другие;
- делать так, как не делают другие.

В монографии «Теория экономического развития» Й. Шумпетер характеризует *капиталиста* как творческого технического, коммерче-

ского руководителя, обладающего инициативой, авторитетом, даром предвидения, отмечая, что, как и ранее, предприниматель в большинстве случаев остается главным агентом по закупкам и продажам, начальником бухгалтерии, канцелярии и кадровиком, однако определяющим является его инновационное поведение в условиях возрастающей конкуренции («второго акта драмы») за предпринимательскую и монопольную прибыль, возникающую в результате новых комбинаций ресурсов. Этот процесс непрерывно повторяется и служит основой образования *предпринимательской прибыли* — как части средств, остающихся после покрытия всех издержек, включающих сумму прибыли от нововведений, часть монопольной прибыли, так как впервые появляясь на рынке с монопольным новым продуктом, предприниматель полностью или частично формирует цены по принципам монопольного ценообразования. Предпринимательская прибыль является ядром *учредительской прибыли* в основе которой лежит временное превышение доходов над издержками, и частью *общей прибыли*, динамика которой не зависит от предпринимательской прибыли. Общая прибыль — это разница между выручкой от продаж и общими издержками, расходами предпринимателя. Все расходы предпринимателя прямо или косвенно связаны с производством, и в них входят:

- вознаграждение предпринимателю за труд;
- рента с возможно принадлежащего ему земельного участка;
- премия за риск.

Следовательно, предпринимательскую прибыль нельзя отождествлять с заработной платой даже в том случае, когда она полностью достается работникам.

Й. Шумпетер характеризует капитал как агента рыночного хозяйства, рычаг, средство, предоставляющее предпринимателю в полное распоряжение нужные ему конкретные блага и дающее ему возможность использовать их для достижения новых целей и организации производства в новом направлении. *Капитал*, по Й. Шумпетеру, — это сумма денег и других платежных средств, которая в любой момент времени может быть предоставлена в распоряжение предпринимателя.

Первоначальный капитал — это сумма денег, идущая на учреждение и обеспечение нормального функционирования предприятия, совокупная стоимость всех приобретенных благ, необходимых для организации бизнеса.

Капитал делится на основной и оборотный. Основные средства (капитал) расходуются на приобретение земельных участков, машин, оборудования, зданий и сооружений и используется длительное время. Оборотные средства используются в течение одного производственного цикла и идут на оплату сырья, материалов, топлива, энергии, заработную плату. Величина капитала является критерием оценки деятельности предпринимателя.

Согласно Й. Шумпетеру для развития предпринимательства необходимо два основных фактора:

- организационно-хозяйственное новаторство;
- экономическая свобода.

Вмешательство государства в предпринимательскую деятельность, как правило, неэффективно, так как подавляет свободное предпринимательство, внедрение инноваций, модернизацию производства.

Теорию предпринимательства развивает известный американский ученый *П. Друкер*, поддерживая взгляды французского ученого Ж.Б. Сэя, утверждавшего еще в 1800 г., что предприниматель перемещает экономические ресурсы из области низкой производительности и доходов в область более высокой производительности и прибыльности. П. Друкер раскрывает сущность понятий «предпринимательская экономия», «предпринимательское управление», «предпринимательская среда».

Он утверждает, что предпринимательство не является ни наукой, ни искусством, а представляет собой конкретную деятельность, базирующуюся на современных знаниях, нововведениях как особых инструментах предпринимателей.

Предпринимательству следует обучать, а государству для создания предпринимательского общества — мотивировать предпринимателей. Это особенно актуально для Российской Федерации и стран постсоветского пространства, где рыночная инфраструктура только формируется, а действие экономических законов искажается неэффективным управлением.

Современной экономической наукой типология предпринимательства окончательно не сформирована. На международных научно-практических конференциях ведутся многочисленные дискуссии об определении качественных и количественных признаков предпринимательства, терминологии, методологии и методиках расчета показателей эффективности экономического роста благосостояния государств, народов.

Типологией предпринимательства является учение о различных типах, видах, сферах предпринимательской деятельности, на основе которой ее классифицируют по различным признакам: форма собственности, масштаб, инновационность, уровень частно-государственного партнерства, свобода деятельности и ценообразования.

3.2. СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выяснению сущности предпринимательства, а также основных характеристик и качеств предпринимателя мировая экономическая наука уделяет внимание на протяжении нескольких столетий. Тем не менее содержание понятия «предпринимательство» (как и всех дру-

гих экономических категорий) постоянно пополняется новыми элементами, что определяет необходимость его систематического изучения.

Основу предпринимательства составляет частная собственность, т.е. собственность, которая может быть использована и для извлечения прибыли.

Предпринимательская деятельность включает следующие действия:

- поиск или изготовление товаров (услуг), которые можно выгодно продавать;
- создание необходимых условий для изготовления товаров или оказания услуг;
- изготовление продукции (оказание услуг);
- поиск потребителя, созданных товаров и услуг;
- продажа товаров или услуг.

Для того чтобы предпринимательство приносило прибыль, нужно создавать товары и услуги, необходимые гражданам и обществу, т.е. удовлетворять реальный и потенциальный спрос.

Характерные черты предпринимательства:

- личная инициатива при выборе сферы деятельности;
- личная ответственность за результаты работы;
- зависимость результата от удовлетворения спроса потребителей.

Экономическая эффективность предпринимательской деятельности достигается прежде всего за счет:

- продажи товаров (услуг), пользующихся спросом;
- оперативного реагирования на изменение спроса;
- предоставления товаров (услуг) более качественных и более дешевых, чем у конкурентов;
- оперативного реагирования на новые возможности и достижения научно-технического прогресса;
- минимизации накладных расходов;
- личной заинтересованности в результатах труда и др.

Предпринимательство позволяет предпринимателю реализовывать свои возможности и удовлетворять свои потребности, принося пользу обществу, создавая новые товары и услуги.

Предпринимательство базируется на деятельности экономически и социально свободного индивида. Следовательно, развитие предпринимательства и малого бизнеса должно вести к демократизации общества. Поэтому совершенно очевидно, что предпринимательство несовместимо с командно-административными методами плановой экономики, так как означает персональную ответственность производителя за свой труд.

Предпринимательство создает конкуренцию производителей, способствует развитию науки, техники, технологии и организации

производства, приводит к снижению издержек производства и повышению качества продукции. Развитие предпринимательства связано с созданием новых рабочих мест, повышением уровня занятости населения, а также возможностью пополнения доходной части государственных бюджетов всех уровней (федерального, регионального и местного), что позволяет власти успешно выполнять социальные функции, осуществлять намеченные программы развития экономики. Кроме того, реализация известного принципа «богатство государства характеризуется уровнем богатства его граждан» также связано с возрастанием прибыли предприятия, обеспечивающей рост доходов его владельцев, менеджеров и персонала. Предпринимательство способствует ликвидации иждивенчества, социальной апатии населения. В конечном итоге предпринимательство приводит к обогащению предпринимателя, наемных работников, всего общества и созданию среднего класса экономически активного населения.

Сущность предпринимательства отражают его **основные принципы**:

- независимость хозяйствующих субъектов, их экономическая самостоятельность. Производственная самостоятельность (что, как и для кого производить) решается исходя из экономической выгоды и рыночной конъюнктуры. Коммерческая свобода выражается в выборе путей и способов реализации своей продукции, поставщиков и покупателей;
- личная экономическая заинтересованность. Выгода предпринимателя материализуется в стремлении получить максимальную прибыль;
- предпринимательства — личная ответственность за результаты своей деятельности. Финансовая и экономическая ответственность не расплывлена, это вызывает соответствующую связь между затратами и результатом производства;
- новаторство и творческий поиск. В конкурентной борьбе для предпринимателя важны качество и обновление продукции, новая техника и технология, нестандартные решения;
- хозяйственный (или предпринимательский) риск, так как предпринимательскую деятельность приходится осуществлять в условиях неопределенности и изменчивости экономической среды, возникает риск, т.е. опасность неудачи, непредвидимых потерь;
- свободное ценообразование, которое обуславливает рыночную конкуренцию и перелив капитала в высокопроизводительные, инновационные, прибыльные сферы деятельности.

Субъектами предпринимательской деятельности могут быть физические и юридические лица, граждане страны и иностранных государств.

Объектами предпринимательской деятельности являются товар, продукт или услуга, т.е. то, что может удовлетворить чьи-либо по-

требности, имеет потребительную стоимость и предлагается на рынке покупателям.

3.3. КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выделяют следующие виды предпринимательской деятельности:

- производственная;
- коммерческая;
- финансово-кредитная;
- консалтинговая;
- информационно-коммуникационная.

Относительно самостоятельные указанные виды предпринимательской деятельности взаимно дополняют друг друга и могут развиваться одновременно.

Производственное предпринимательство — это производство продукции, товаров, услуг, работ, духовных ценностей, подлежащих последующей реализации потребителям. Функция производства является для предпринимателя основной. Предприниматель использует все факторы производства — рабочую силу, производственные фонды, материалы, информацию.

Предприниматель получает денежную выручку, которая должна быть достаточной для покрытия всех расходов и получения прибыли.

Производственное предпринимательство осуществляется в сфере материального производства и классифицируется в зависимости от отрасли хозяйственной деятельности на промышленное, строительное, сельскохозяйственное и т.д.

Соответственно выделяют предпринимательство по подотраслям, например промышленное предпринимательство может быть разделено на предпринимательскую деятельность в машиностроении, автомобилестроении, судостроении и т.д.

Производственное предпринимательство с народнохозяйственной точки зрения является определяющим, так как в фирмах, компаниях, на предприятиях изготавливаются продукция производственно-технического, культурно-бытового назначения, товары массового потребления, необходимые обществу и государству в целом.

Производственное предпринимательство не является абсолютно самостоятельным; от его развития зависят экономический рост и уровень социального благосостояния общества.

На основе международного разделения труда происходит специализация производственных предприятий по выпуску определенных видов товаров и экспорту (импорту) их в другие страны. Специализация и рост объемов производства какого-либо вида товара на основе новейших технологий приводит к увеличению объема производства,

сокращению издержек, повышению качества товаров. Однако рост объемов производства эффективен до определенных пределов, различающихся по отраслям и сферам деятельности (эффект масштаба).

Коммерческая предпринимательская деятельность включает следующие товарно-денежные и торгово-обменные операции:

- наем работников для закупки, транспортирования, продажи товаров, проведения рекламной работы, оформления документов;
- приобретение, закупка товара для последующей продажи;
- наем (строительство) помещений, складов, баз, торговых точек, необходимых для хранения и реализации товаров;
- получение и оплата услуг сторонних организаций и лиц, выполняющих посреднические функции;
- привлечение денежных средств в кредит для финансирования сделки и последующий возврат кредита с процентами;
- получение и приобретение необходимой информации;
- реализация товаров покупателю для получения выручки, компенсации торговых издержек и получения прибыли;
- реализация сделки, выплата налогов и платежей федеральным и местным налоговым органам.

Коммерческое предпринимательство развивается быстрыми темпами, так как быстро приспосабливается к потребностям людей. Непосредственная связь с конкретными потребителями позволяет получить большую прибыль на «коротких» деньгах.

Для развития коммерческого предпринимательства необходимо как минимум два основных условия:

- 1) относительно устойчивый спрос на продаваемые товары;
- 2) более низкая закупочная цена товара у производителя, что позволяет коммерсантам возместить торговые расходы и получить необходимую прибыль.

Коммерческое предпринимательство связано с относительно высоким уровнем риска, особенно при организации торговли промышленными товарами длительного пользования и внешнеэкономической деятельности на мировых рынках.

Различают несколько видов торговли:

- внутренняя;
- внешняя;
- виртуальная.

Внутренняя торговля включает розничную (стационарная — магазинная, почтовая, передвижная торговля); оптовую (закупочная, распределительная, торговля по производственным связям); рыночную и биржевую торговлю (организованные рынки); внешняя включает импортную, транзитную и экспортную торговлю; виртуальная торговля осуществляется через глобальную компьютерную сеть Интернет (*WEB-торговля*).

При *финансово-кредитном* предпринимательстве предметом купли-продажи выступают ценные бумаги (акции, облигации и др.), валютные ценности, национальные деньги. Для финансово-кредитного предпринимательства требуется специализированная система организаций: коммерческие банки, финансово-кредитные компании, фондовые, валютные биржи и другие специализированные организации.

Специфическим видом финансового предпринимательства является выпуск собственных акций, облигаций, кредитных билетов, коммерческих ценных бумаг (денежных обязательств, векселей), которые предприниматель продает, размещает на фондовых биржах для привлечения инвестиций в бизнес.

Финансовое предпринимательство требует получения информации о потенциальных покупателях валюты, о кредитном проценте, об условиях осуществления финансово-кредитных операций и порядке их оформления, об источниках ресурсов. Завершающая часть финансовой сделки — это продажа денег, валюты, ценных бумаг покупателю и клиентам банка.

Предпринимательская деятельность банков и других финансово-кредитных организаций регулируется как общими законодательными актами, так и специальными законами и нормативными актами Центрального банка Российской Федерации (ЦБ РФ), Министерства финансов (Минфина), международными соглашениями.

Кредитные организации осуществляют свою деятельность на основании лицензии, выданной ЦБ РФ, и являются юридическими лицами, образуемыми на основе любой формы собственности.

Они имеют право:

- привлекать денежные средства физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- размещать привлеченные средства от своего имени и за свой счет, открывать и вести банковские счета;
- осуществлять расчеты по поручению клиентов, проводить инкассацию денежных средств и других ценных бумаг;
- обеспечивать кассовое обслуживание физических и юридических лиц, осуществлять переводы денежных средств, выдавать банковские гарантии, производить депозитарное хранение ценностей и другие операции.

Кредитным организациям запрещено заниматься производственной и торговой деятельностью.

Особым финансово-кредитным учреждением, которое аккумулирует денежные средства (ценные бумаги) и выпускает их, предоставляет в кредит финансовые ресурсы, контролирует денежное обращение и оказывает платежно-расчетные услуги, является банк.

Банковская система является двухуровневой и состоит из Центрального банка и банков, зарегистрированных в установленном порядке.

Главными целями финансовой политики государства являются:

- обеспечение внутренней и внешней устойчивости денежной единицы (российского рубля);
- поддержание стабильности цен;
- обеспечение надежности функционирования денежно-кредитной системы;
- поддержка общей экономической политики правительства.

Центральный банк России обычно активно не занимается кредитно-расчетным обслуживанием предприятий, организаций, учреждений и предпринимателей. Главным звеном в кредитно-расчетном обслуживании всех этих организаций являются банки второго уровня — коммерческие банки.

Коммерческие банки создаются физическими и юридическими лицами за исключением общественных организаций и объединений, преследующих политические цели. Банки могут учреждаться на основе государственной, частной и смешанной форм собственности.

В зависимости от способа формирования уставного капитала банки могут создаваться в виде частных банков, акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью (ООО), обществ с дополнительной ответственностью (ОДО), государственных банков, совместных банков с иностранным капиталом.

Коммерческие банки независимы в своей деятельности, и органы государственной власти не имеют права в нее вмешиваться. Банки не отвечают по обязательствам государства, а государство не отвечает по обязательствам банков.

Коммерческие банки могут создавать союзы, ассоциации и иные объединения для координации своей деятельности, защиты интересов своих членов и осуществления совместных программ.

Задачами ассоциаций являются:

- обеспечение защиты прав и законных интересов банков и других кредитных учреждений, а также координация их деятельности;
- налаживание делового партнерства и сотрудничества;
- содействие в развитии банковской системы страны;
- изучение опыта и рекомендации членам ассоциации прогрессивных методов деятельности;
- содействие членам ассоциации в организации работы и осуществлении крупных финансовых программ;
- содействие в развитии международного сотрудничества;
- содействие развитию инфраструктуры рынка ценных бумаг и кредитных ресурсов республики;
- представительство интересов членов ассоциации в соответствующих государственных, зарубежных и международных организациях;

- организация в органах печати, радио и телевидения регулярных обсуждений и дискуссий по проблемам деятельности коммерческих банков.

В настоящее время, когда экономическая ситуация и деятельность отдельных предприятий претерпевают существенные изменения и постоянно возникают новые проблемы, все больше возрастает потребность в высококвалифицированных специалистах, способных дать советы по различным проблемам стратегии и тактики развития предприятия или организации. Такие специалисты получили название консультантов (от лат. *consultans, consultantis* — советующий). В зарубежной практике платная консультация по вопросам управления получила название **консалтинг**.

Консалтинговые услуги могут осуществляться в виде консалтинговых проектов (выявление проблем, разработка решений, осуществление решения проекта и др.), а также в форме разовых советов. Решающим фактором, определяющим престиж фирмы-консультанта, служит ее предыдущая успешная, результативная деятельность.

Методы консультирования могут быть различными: *экспертное* — консультант самостоятельно осуществляет диагностику и разрабатывает решения и рекомендации по их внедрению; *процессное* — консультант вместе с клиентом анализируют проблемы и разрабатывают предложения; *обучающее* — консультант проводит для клиента лекции, семинары, разрабатывает учебные пособия, предоставляет всю необходимую информацию для возникновения идей и выработки решений. На практике, как правило, применяется сочетание всех трех методов.

В интересах клиента необходимо применять *мониторинг*, который поможет определить, обеспечивает ли консультант нужное количество и качество вводимых ресурсов, каково отношение с персоналом, является ли консультант настоящим профессионалом и сможет ли он достичь поставленных перед ним целей.

Информационно-коммуникационное предпринимательство осуществляется в сфере ИТ-технологий, Интернета, массмедиа и требует высокой квалификации и коммуникабельности сотрудников. Фирмы, работающие в сфере высоких и ИТ-технологий, показывают наибольшую динамику экономического роста и капитализации, их акции высоко котируются на фондовых биржах. Существует международное разделение труда в сфере высоких технологий, широко распространены аутсорсинг данных услуг.

В зависимости от собственника капитала различают следующие **формы** предпринимательской деятельности:

- частная, осуществляемая частным лицом на основе собственного имущества и различных форм привлечения имущества других физических и юридических лиц;

- коллективная (партнерская), осуществляемая группой граждан на основе собственного имущества и различных форм привлечения имущества других физических и юридических лиц;
- государственная: а) федеральная; б) субъектов РФ;
- контрактная, осуществляемая руководителем предприятия на основе контракта, заключенного с собственником или уполномоченным им лицом.

Предпринимательство может осуществляться без образования юридического лица; с образованием юридического лица; без использования наемного труда; с использованием наемного труда.

Существует *незаконное и лжепредпринимательство*, осуществляемое без регистрации или с нарушением законодательных и нормативных документов с целью получения кредитов, освобождения от налогов, извлечения выгоды, прикрытия запрещенной деятельности. Незаконное предпринимательство наказывается штрафами в размере 200 тыс. руб. или в размере заработной платы или иного дохода, осужденного на период до 18 месяцев, либо лишением свободы на срок до 4 лет, со штрафом до 80 тыс. руб., в соответствии со ст. 171 Уголовного кодекса РФ (УК РФ) и постановления Верховного Суда РФ от 18 ноября 2004 г., № 23 «О судебной практике по делам о незаконном предпринимательстве и легализации (отмывании) денежных средств или иного имущества, приобретенных преступным путем».

3.4. ДЕЛОВЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ. ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ

Предпринимательство относится к тем сферам человеческой деятельности, основу которых составляют инновации и творчество. Во-первых, оно предоставляет право заниматься тем видом деятельности, который больше всего нравится человеку и в наибольшей степени соответствует его природным склонностям и талантам. Во вторых, предпринимательство непосредственно связано с проектированием будущей деятельности и воплощением в жизнь разработанных проектов, а это прерогатива творческих личностей, наделенных богатым воображением и аналитическими способностями.

Как уже отмечалось, в соответствии с законодательством предпринимателем может быть любое физическое или юридическое лицо или их объединение, которое владеет, распоряжается, пользуется имуществом предприятия (фирмы), управляет и организывает ее хозяйственно-финансовую деятельность, т.е. предпринимательской деятельностью могут заниматься все полностью дееспособные граждане страны, достигшие 18-летнего возраста и не ограниченные в правах, а также любой иностранный гражданин. Запрещается заниматься указанной деятельностью должностным лицам и специалистам

государственных органов власти и управления, прокуратуры и суда, в функции которых входит решение вопросов, связанных с предпринимательской деятельностью.

Чтобы стать предпринимателем, необходимо прежде всего этого очень хотеть. Почти все преуспевающие предприниматели отмечают, что они очень сильно желали заниматься бизнесом и думали об этом постоянно, принимая решение о выборе профессии предпринимателя и определяя сферу деятельности зарабатывания денег.

Кроме огромного желания необходимы профессионализм, здоровье, интуиция, образование, огромная сила воли, трудолюбие, уверенность в успехе. Как показывают статистические исследования, около 90% предпринимателей начинают свое дело в знакомой для себя сфере, но несмотря на это, весьма высока доля неудачников, особенно в начальном периоде. На первые пять лет предпринимательской деятельности приходится около 53% случаев прекращения деловой активности и около 30% — на последующие пять лет — в основном вследствие переоценки предпринимателем своих возможностей и недостатка квалификации.

Успех бизнеса во многом зависит от личностных качеств предпринимателя. По результатам многих отечественных и зарубежных исследований, наиболее важными качествами предпринимателей, являются честность, упорство, готовность к риску, целеустремленность, инициативность, ответственность и порядочность, настойчивость в достижении поставленных целей, коммуникабельность, трудолюбие, способность убеждать и устанавливать связи, хорошие организаторские способности, стремление быть информированным.

Успех в бизнесе невозможен без получения минимума знаний по экономике, трудовому законодательству, менеджменту, праву, бухгалтерскому учету, маркетингу и психологии.

Общими характерными чертами эффективных предпринимателей являются настойчивость и целеустремленность, умение пойти на разумный риск и пережить банкротство.

Начиная свой бизнес, предприниматель должен оценить, способен ли он превратить идею в успешный и прибыльный бизнес. Неумение ладить с людьми, увлечение нереалистичными планами и проектами, неумение обращаться с деньгами, недостаток опыта, приводящий к переоценке размера рынка, недооценке необходимых цен и размеров кредитования, отсутствие резервов приводят к неудачам в бизнесе.

Начинающий предприниматель часто сталкивается с непониманием и отсутствием поддержки со стороны семьи и друзей, не одобряющих его желание работать на себя, связанное с неопределенностью, большими рисками и затратами времени и сил. Поэтому для предпринимателя важны уверенность в себе и своих возможностях,

оптимизм, чтобы пережить весьма возможные неудачи, разочарования и банкротства. Совершив ошибку, необходимо уметь делать правильные выводы и принимать решения, основанные на логике, а не на эмоциях.

Большой объем работы, психологические нагрузки требуют крепкого физического, психического и эмоционального здоровья. Эмоциональное напряжение, влияющее на способность руководителя объективно мыслить, отрицательно влияет на бизнес. Крепкое здоровье особенно необходимо в первые годы ведения бизнеса, так как в случае болезни предпринимателя может не оказаться эффективного управляющего, которому все же нежелательно передавать все дела и полномочия собственника.

В начальной стадии развития бизнеса предпринимателю приходится одновременно отвечать за различные виды деятельности (финансы, бухгалтерию, кредиты, маркетинг, торговлю, наем работников, планирование), решать несколько задач, быстро переключаясь с одной на другую. Способности понимать опасность своей работы, воспринимать неопределенность как неотъемлемую часть бизнеса помогают творческое, критическое, аналитическое мышление, умение предпринимателя эффективно решать проблемы, даже под внешним давлением.

Наличие образования, жизненного опыта, знание своих возможностей выступают положительными факторами для начала бизнеса, но не являются определяющими. По оценке специалистов, предпринимательскими способностями, необходимыми для самостоятельного и успешного ведения бизнеса обладают только 4–5% населения, независимо от национальности и возраста. Причем большинству успешных бизнесменов, накопивших крупные состояния, приходилось несколько раз начинать свой бизнес, пережив банкротство.

Вопреки распространенному мнению, будто предприниматели — люди, любящие рисковать, необходимо минимизировать риски, взвешивая рискованные ситуации, отдавая предпочтение трудновыполняемым, но реальным целям, риск от которых просчитан.

Некоторые начинают свой бизнес в 20 лет, другие — выйдя на пенсию, но большинству людей свойственно ожидать финансовой поддержки или помощи со стороны семьи. В развитых странах, как правило, в возрасте 30–35 лет люди начинают рассматривать возможность работы на себя. Следующим примечательным возрастом является 50–55 лет, когда дети выросли и живут уже отдельно. В отличие от мужчин, женщины-предприниматели стремятся начинать свой бизнес в возрасте 30–45 лет. Хотя в количественном отношении женщин-предпринимателей значительно меньше, их бизнес более стабилен и реже подвергаются банкротству. Популярен среди женщин бизнес в торговле, медицине, туризме, операциях с недвижимостью,

портновском деле, фармацевтике, страховании, косметической сфере. У успешных предпринимателей обычно есть близкие родственники, обеспечивающие финансовую и моральную поддержку.

Предпринимателю необходимо умение ставить четкие цели, пересматривать и корректировать их в зависимости от ситуации, потребностей и возможностей, проявлять самоотверженность, способность работать в течение многих часов для их реализации. Видя главную цель в получении прибыли, собственном скорейшем обогащении, можно погнаться за сиюминутной выгодой и потерять контроль за перспективой развития бизнеса.

3.5. ТИПЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Большинство людей мечтают о свободе, финансовой независимости, работе на самих себя, отсутствии начальников. Однако из-за боязни риска, отсутствия регулярных доходов, социального страхования, оплаченных отпусков и достойной пенсии такие мечты никогда не сбываются.

Последние исследования ученых показали, что в деловой среде женщины более успешны, чем мужчины, благодаря консервативному и реалистическому подходу на любых этапах развития бизнеса. Кроме того, прежде чем приступить к воплощению бизнес-проекта, женщины стремятся всесторонне и основательно проработать свою идею, посоветоваться с профессионалами, получить поддержку семьи.

Для успешного ведения бизнеса необходимо правильно выбрать вид предпринимательской деятельности. Деловую активность можно развивать, работая дома или вне его.

Работа дома:

- уход и разведение животных;
- стирка белья;
- пансион и сдача комнат;
- разведение и продажа цветов, зелени, овощей и фруктов;
- преподавание;
- компьютерные услуги и программирование;
- юридическое, медицинское, экономическое и другие виды консультирования;
- литературное творчество;
- обработка дерева, металла;
- народные промыслы;
- шитье и вязание;
- общественное питание.

Другие виды малого бизнеса:

- розничная торговля;
- парикмахерский и косметический салоны;

- ремонт автомобилей;
- ремонт бытовой техники;
- социальное обслуживание и уборка помещений;
- частное такси и грузоперевозки;
- фотография и видеосъемка;
- компьютерные и игровые салоны;
- кафе, бары, рестораны;
- агротуризм и другие виды туризма и отдыха;
- организация праздников и корпоративных мероприятий;
- строительство и ремонтные работы;
- санитарно-технические услуги, электротехнические и другие виды работ;
- аптеки, медицинские центры.

Малый бизнес может развиваться в других формах — как индивидуальная трудовая деятельность, индивидуальное предпринимательство и с образованием юридического лица путем создания различных организационно-правовых структур (ООО, ОДО, АО).

Американский специалист и успешный бизнесмен Дуглас А. Грей в книге «Самоучитель бизнесмена» [10] выделяет следующие *типы предпринимателей*:

- одиночка — работает сам по себе или с несколькими партнерами (торговцы, брокеры);
- основной партнер, индивидуал в группе предпринимателей, лидер среди обычно инертных партнеров — похож на одиночку, поскольку тоже требует большую свободу действий, но нуждается в финансовой поддержке партнеров;
- групповой работник — тоже индивидуал, но предпочитает работать в коллективе и делить с ним ответственность за принятие решения. Степень свободы у групповых работников меньше, чем у учредителей и основных партнеров, но и ответственность значительно меньше (аудиторские, юридические фирмы);
- профессионал — обладает огромными знаниями и специализируется исключительно в своей области деятельности (юристы, бухгалтеры, дантисты, архитекторы, инженеры). Профессионалы, как правило, не чувствуют себя предпринимателями, однако, обладая необходимым опытом и знаниями, достигают успеха в бизнесе;
- изобретатель-исследователь — генерирует хорошие идеи, но зачастую ему не хватает управленческих способностей. Они с головой увлекаются своим проектом или исследованием, не задумываясь о том, как все это использовать на рынке. Обычно это несостоявшиеся профессионалы или не очень удачливые работники. Изобретатели-исследователи могут проявляться в различных ипостасях, и одна из них — создатель-инноватор. Он разрабатывает идею

усовершенствования товара, затем изучает потребности рынка и создает компанию для производства и продажи продукта. Изобретатель-исследователь также может начать новое дело с лабораторного тестирования продуктов или оказания услуг.

- специалист по высоким технологиям — ему нравится находиться на переднем крае технического прогресса, он чрезвычайно компетентен, имеет очень высокий уровень образования и богатый технический опыт, в частности в электронной и компьютерной технологиях;
- силовик-строитель, одиночка — работает сам по себе, а затем, используя свои организаторские способности, основывает собственную компанию. Например, уборщик, трудившийся один, получая все более крупные заказы, в конце концов организует свою сервис-службу;
- неисправимый инициатор — загорается идеей открытия нового, рискованного бизнеса, но затем быстро теряет к ней интерес и приходит в предпринимательство обычно с единственной целью — выгодно продать бизнес. Он ищет благоприятную возможность организовать новую компанию и продает худо-бедно существующий бизнес;
- генератор идей — одиночка, генерирующий бизнес-идеи, обладающие потенциалом для их кооперирования и получения дополнительной прибыли. Франчайзинг — один из методов работы преумножителя, другой метод — лицензирование, третий — создание цепочки однотипных магазинов, кафе, гостиниц;
- поглотитель — предпочитает завладеть готовым бизнесом, нежели открыть новый, исключая различные трудности и препятствия, связанные с открытием дела. Благодаря *good will* существующей фирмы снижается риск, и можно все усилия направить на увеличение прибыли и повышение производительности;
- спекулянт — привлекает огромные активы, которые позволяют ему зарабатывать деньги. Покупка и продажа земли после изменения зонирования; покупка прав на аренду жилья, повышение его качества и затем сдача в аренду по более высокой ставке; дробление земли на более мелкие площади, что делает ее арендную стоимость более высокой; вложения в антиквариат, произведения искусства, марки могут обернуться прибылью;
- творец — скупает неблагополучные, но кажущиеся ему потенциально прибыльными компании. Определяя сильные и слабые их стороны, он предлагает заниженную цену. Уменьшая издержки и долги, закрывая нерентабельные производства и осваивая новые, творцы преобразуют убыточный бизнес в доходный и продают его;
- манипулятор ценностями — за бесценок приобретает различные активы, а затем законно изменяет их финансовую структуру для

повышения стоимости всего актива и последующей его продажи. Например, для компании с большой задолженностью по отношению к размеру ее капитала он добивается от кредиторов согласия на продление срока возврата долгов, повышая рейтинг предприятия и его рыночную стоимость;

- предприниматель по жизни — рассматривает бизнес как инструмент, позволяющий зажить сладкой жизнью и обеспечить постоянное поступление денег. Обременительный бизнес, связанный с финансовыми и другими обязательствами, ему малоинтересен, а посреднические услуги, т.е. бизнес «о двух концах» — его стихия. Успех предпринимателя по жизни зависит от количества связей, которыми он располагает;
- управляющий — получает удовлетворение от процесса управления растущим концерном, решения различных проблем. Предпочитает быть абсолютно независимым, не терпит указаний от кого-либо и неприемлет паевой основы бизнеса. Управляющий начинает новое дело с целью будущей его продажи и открытия очередного, рассматривая свой бизнес как средство для развития и совершенствования с зарождения до момента становления;
- конгломератор — добивается контроля над одной компанией, а затем, используя ее акции, приобретает другую, создавая конгломерат. Единственный способ покупать фирмы по заниженной цене — использовать материнские и дочерние компании. Рейтинг поглощенной компании возрастает, как и курс акций материнской;
- объединитель капиталов — обладает способностью собрать большую сумму денег от инвесторов, а затем за счет мощных финансовых рычагов привлечь перспективный проект;
- патриарх (матриарх) — нуждается в семейном бизнесе и стремится сохранить семейный контроль над ним;
- обобществитель — начинает свой бизнес с единственной целью — сделать его акционерным и сорвать изрядный куш, продавая акции компании на фондовой бирже.

Независимо от формы, вида бизнеса, типа предпринимателя необходимо соблюдать следующие правила ведения дел:

- планировать бизнес, объективно оценивая финансовые, временные, технические, личные возможности и ограничения;
- следить за доходами и расходами денежных средств, ежедневно фиксируя наличность и денежные потоки, уделяя особое внимание прибыльности операций;
- наладить сотрудничество с поставщиками, банками, клиентами, планируя и ведя ежедневную запись деловых встреч, адресов, телефонов, сайтов полезной информации;
- постоянно совершенствовать профессиональное мастерство, учиться и повышать квалификацию согласно европейскому прин-

ципу «образование через всю жизнь», обращаться за помощью к профессионалам;

- заботиться о своем здоровье.

Выполнение этих правил поможет избежать неудач. Кроме того, следует внимательно изучить причины неудач в бизнесе. Например, неправильный выбор местоположения часто приводит к банкротству в розничной торговле, ресторанном, гостиничном, туристическом бизнесе. Слишком большие затраты на строительство, ремонт, новое оборудование смогут привести к проблемам кредитования. Предпринимателю полезно заблаговременно информировать банк о своем финансовом положении, что помогает ему продлить или получить дополнительный кредит.

3.6. СТИЛЬ РАБОТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ, ЕГО ОТНОШЕНИЯ С ПАРТНЕРАМИ, ОСНОВНЫЕ ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

Стиль работы — это совокупность приемов, характерных черт, свойственных какому-либо человеку, его внутреннее и внешнее содержание, образование, квалификация, способности, этика, мораль.

Классические функции предпринимателя включают в себя оптимальное сочетание факторов производства с целью создания рентабельно функционирующего предприятия, контроль за издержками и внедрение нововведений. В настоящее время к этому перечню добавляется еще одна важная экономическая задача — руководство людьми.

Предпринимательство в большинстве случаев имеет *коллективный* характер, и успех деятельности зависит от правильно налаженных отношений в коллективе.

Успеха можно достичь только в том случае, если будет приниматься во внимание чувство достоинства всех работающих на предприятии. Поэтому все меньше приверженцев широко распространенного ранее авторитарного стиля руководства, хотя трудно полностью обойтись без приказов (решения) и подчинения (исполнения). Откровенно авторитарное поведение далеко не всегда приводит к желаемому результату. Поэтому в последнее время все большую популярность приобретает так называемый *кооперативный* стиль руководства, когда наряду с профессиональной компетентностью предприниматель должен обладать даром коммуникабельности. Кооперативный стиль руководства с точки зрения нравственности предполагает уважительное отношение к сотруднику, чтобы он ощущал свою сопричастность и ответственность за работу. Главное, чтобы предприниматель своими действиями и своим поведением вызывал доверие у сотрудников. Благоразумный и ответственный предприниматель знает, что его экономическое положение зависит в первую очередь от работающих на предприятии людей.

Для эффективной работы необходимы:

- информирование сотрудников и их мотивация;
- коммуникация руководящих звеньев по горизонтали и вертикали;
- делегирование ответственности;
- поощрение как коллективного труда, так и персонального в зависимости от уровня образования, профессиональной подготовки, опыта работников;
- обучение, повышение квалификации сотрудников.

Отношения предпринимателя с наемными работниками регулируется Трудовым кодексом (ТК РФ). Реальные же взаимоотношения между собственником и служащими, которые складываются в бизнесе, всегда значительно многограннее, так как непременно включают дополнительные льготы, преимущества и условия, позволяющие наладить высокоэффективную деятельность предприятия (фирмы) и создать настоящей коллектив единомышленников, способный довести любое начинание предпринимателя до успешного завершения.

Предприниматель всегда должен помнить о том, что его служащие могут быть не удовлетворены. В высоко конкурентной экономике это не только невыгодно, но и опасно. Неудовлетворенность и недовольство ведут к прогулам, воровству, пьянству, ухудшению качества труда и продукции, низкой производительности и, что самое главное и опасное, порождает неуважение к руководству: считается, как работник относится к своим руководителям, так он и работает. Казалось бы, эту проблему можно легко решить посредством увольнения тех, кто нарушает условия трудового договора, и принятия новых работников. Но такое решение не всегда бывает лучшим. Во-первых, иногда трудно увидеть и доказать, что работник недобросовестно выполняет свои обязанности. Во-вторых, нелегко быстро найти равноценную замену уволенному (особенно, если требуется высокая квалификация); при этом вновь принятому работнику необходимо определенное время для адаптации к условиям на новом месте, а это нередко может привести к дополнительным потерям. В-третьих, увольнение может обернуться забастовкой, а это уже новые проблемы и трудности, выходом из которых может стать банкротство.

Принимая любое решение, касающееся персонала, предприниматель всегда должен определить, кого он хочет видеть рядом с собой — партнеров, единомышленников или врагов.

Наемных работников интересуют хорошие условия труда, учет их профессиональных интересов, внимательное отношение, высокая заработная плата, возможности продвижения по службе — иначе рано или поздно лучшие работники уйдут.

Для начинающего предпринимателя очень важным является формирование вокруг себя партнеров, увлеченных общей идеей и готовых воплотить ее в бизнес, поэтому подбирать партнеров надо не столь-

ко для эмоциональной поддержки, сколько для совместной плодотворной работы. Каждый партнер должен привносить ценное в развитие фирмы, опыт и определенные навыки.

Особенно тщательно надо подходить к партнерству с родственниками и друзьями, помня о том, что бизнес должен строиться не на личных отношениях, а на деловой основе. Для избежания негативных моментов необходимо с каждым партнером независимо от степени их родства или близости заключить договор или контракт, где оговорить все их права и обязанности.

Обязательным условием выхода предпринимателя на рынок являются его государственная регистрация, а также наличие лицензии, если данный вид деятельности подлежит лицензированию.

С одной стороны, регистрируя предпринимателя, государство тем самым берет его под свою защиту, принимая на себя обязанность по созданию нормальных условий для его деятельности и поддержки. С другой стороны, это означает, что гражданин, регистрируясь как предприниматель, согласен осуществлять свою деятельность в рамках установленных законом, а значит, не нарушать прав других лиц, в том числе потребителей, интересов государства и общества в целом.

Государственная регистрация осуществляется путем подачи установленного перечня документов (для физических и юридических лиц имеются некоторые отличия) в регистрирующий орган по месту жительства. Решение об отказе в государственной регистрации в пятидневный срок в письменном виде сообщается заявителю.

В соответствии с действующим законодательством предприниматель (как индивидуальный, так и коллектив) имеет определенные права и обязанности.

Права:

- заниматься любым видом хозяйственной деятельности, не запрещенной законодательством;
- создавать любые предприятия, организация которых не противоречит законодательству;
- иметь в собственности любое имущество, необходимое для осуществления предпринимательской деятельности;
- самостоятельно планировать свою деятельность;
- получать неограниченный по размерам личный доход;
- свободно распоряжаться прибылью (доходом) от предпринимательской деятельности;
- открывать счета в любых банках;
- пользоваться государственной системой социального обеспечения и социального страхования;
- заниматься внешнеэкономической, внешнеторговой деятельностью в соответствии с установленным порядком;

- самостоятельно устанавливать формы и системы оплаты труда наемных работников, различные дополнительные формы материального поощрения;
- выступать истцом и ответчиком в суде, арбитраже и третейском суде.

Обязанности:

- самостоятельно исполнять обязанности по уплате налогов в сроки и в размерах, установленных законодательством, другие обязательные платежи и сборы;
- своевременно предоставлять в налоговый орган декларацию о доходах и документы и сведения, необходимые для исчисления и уплаты налогов и обязательных платежей;
- вести бухгалтерский учет, составлять отчеты о финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с законодательством и нормативными актами;
- выпускать продукцию, выполнять работы, оказывать услуги в соответствии с действующими стандартами и требованиями;
- не наносить своей деятельностью вред окружающей среде, жизни и здоровью населения и потребителям товаров;
- создавать необходимые санитарно-гигиенические и безопасные условия труда для наемных работников;
- не допускать ненадлежащей рекламы своих товаров (недобросовестной, недостоверной, неэтичной, заведомо ложной, скрытой);
- в установленные сроки и в полном объеме предоставлять в государственные органы статистическую отчетность о результатах хозяйственно-финансовой деятельности.

3.7. ЭТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Предпринимательская деятельность, как и любая другая, имеет свои этические и правовые критерии и определенные рамки, в которых она существует.

Предпринимательская этика — это комплекс общепринятых норм поведения индивидуумов (граждан) в деловой жизни в соответствии с моральными принципами и нормами поведения, исключающими жульничество, подлоги, обман, махинации, отказ от данного слова и принятых обязательств.

Деловая этика как часть человеческой культуры основана не только на общепринятых правилах в данном обществе, но и на юридических законах государства, которые позволяют обществу контролировать нравственные параметры бизнеса и следить за соблюдением общепринятых правил поведения деловых людей на рынке, что снижает риски и облегчает ведение бизнеса. Однако в бизнесе очень часто возникают ситуации, когда, не нарушая закон, выгодно не со-

блюдают этические нормы. Поступая таким образом, отдельные предприниматели не только формируют негативные отношения к бизнесу в целом, но и наносят существенный ущерб обществу.

Поэтому деловая этика предпринимателя основана на двух положениях:

- неписанные правила и нормы их соблюдения, выполнение которых зависит от порядочности людей;
- хозяйственное законодательство, Гражданский кодекс, в котором определены общие правила экономического поведения.

Развитие предпринимательства в нашей стране обнажило крайне низкие этические требования, низкую правовую культуру отечественного бизнеса при одновременном отсутствии целого ряда законодательных актов и положений, нормирующих предпринимательскую деятельность в развитых странах. Особенно обострились данные проблемы при работе отечественных предпринимателей с иностранными бизнесменами на фоне их высоких этических и моральных стандартов и законопослушания.

Как свидетельствует опыт, низкие этические нормы какое-то время могут способствовать получению высокого дохода предпринимателем, но он обязательно станет объектом пристального внимания государственных органов, партнеров, конкурентов, прессы, а в результате — неизбежная потеря репутации и капитала.

В бизнесе репутация выступает гарантом успеха и определяется многими этическими нормами и критериями, неразрывно связанными с такими понятиями, как честность, совесть, авторитет, благородство, вежливость, воспитанность, и их антиподами — честолюбием, лицемерием, злорадством, завистью, местью, коварством. Предпринимательская этика базируется на общечеловеческих, общегуманных принципах осуществления рискованного, новаторского, инновационного, законного, честного предпринимательства, в отличие от нечестного, незаконного, некомпетентного теневого бизнеса.

Честность и порядочность — неотъемлемые характеристики современного бизнеса, основанного на кредитных отношениях. В мировой практике товары на многие миллиарды долларов ежегодно продаются на основе устных сделок и только по истечении определенного срока оформляются в виде контрактов. Работа многих оптовых и розничных фирм строится на полном доверии к поставщикам товаров по принципу «доверие на слово» и «гарантированного возращения денег в случае неудовлетворения клиента».

В основе цивилизованного бизнеса лежит деловая этика как комплекс написанных и неписанных правил поведения, направленных на предотвращение нечестности или мошенничества, которые не могут быть наказаны по закону, но мешают ведению дел. Существует тесная зависимость между уровнем развития экономики и состояни-

ем деловой этики. Деловая этика в той или другой стране может иметь некоторые отличия, определяемые обычаями, нравами и национальными особенностями, ее фундаментом должны быть общепринятые правила цивилизованного бизнеса, этические кодексы поведения бизнесменов и высокая профессиональная этика.

Бизнес может значительно способствовать укреплению нравственного здоровья общества, если он неукоснительно придерживается высоких этических и моральных норм. Эту задачу сегодня значительно облегчает высокий уровень интернационализации бизнеса. Бизнесменам, использующим в своей деятельности западный опыт предпринимательства, необходимо обратить внимание не только на организационные, финансовые, маркетинговые аспекты современного бизнеса, но и на культурно-нравственные, этические стандарты, которые высоко ценятся в современном деловом мире.

Исследователи этики предпринимательства сформировали следующие **общие этические нормы** цивилизованного бизнеса и успешного предпринимателя:

- он убежден в полезности своей деятельности не только (и не столько) для себя, но и для других, для общества;
- исходит из того, что люди, окружающие его, хотят и умеют работать, стремятся реализовать себя вместе с предпринимателем;
- верит в свой бизнес, расценивает его как привлекательное творчество, относится к бизнесу как к искусству;
- признает необходимость конкуренции, но понимает необходимость сотрудничества и относится к конкурентам как к партнерам;
- уважает себя как личность, а любую личность — как себя;
- уважает любую собственность, государственную власть, общественное движение, социальный порядок, законы;
- доверяет не только себе, но и другим, уважает профессионализм и компетентность;
- ценит образование, науку и технику, культуру;
- соблюдает экологические и социальные нормы;
- стремится к внедрению нововведений;
- не перекладывает ответственность за принятие нужного решения на подчиненных;
- терпим к недостаткам других людей;
- согласовывает цели с целями сотрудников;
- никого не унижает;
- имеет бесконечное терпение.

Предприниматель должен создавать свой имидж, соблюдать этикет, понимая, что вежливость, тактичность, деликатность не только необходимы для его имиджа, но и важны в повседневной жизни. Культура общения, чувство меры, доброжелательность, управление своими эмоциями формируют цивилизованный стиль поведения,

благородный образ бизнесмена и гарантируют не только половину успеха, но и постоянное удовлетворение от своей деятельности.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Сформулируйте сущность и основные черты предпринимательской деятельности.
2. Охарактеризуйте формы и виды предпринимательской деятельности.
3. Какими деловыми качествами должен обладать предприниматель?
4. Каковы типы предпринимателей?
5. Каковы основные права и обязанности предпринимателя?
6. В чем сущность этики предпринимателя?

Глава 4. ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

4.1. ПОНЯТИЕ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В Российской Федерации отнесение предприятий к малым и, соответственно, предоставление им льгот зависит от их отраслевой принадлежности и сферы деятельности. Основными показателями являются:

- объем выручки от реализации продукции, работ и услуг;
- численность работающих на предприятии;
- прибыль [1].

Согласно Закону Республики Беларусь «О поддержке малого и среднего предпринимательства» к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся зарегистрированные в стране:

- индивидуальные предприниматели;
- микроорганизации — коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год до 15 человек включительно;
- малые организации — коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год от 16 до 100 человек включительно.

К субъектам среднего предпринимательства относятся коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год от 101 до 250 человек включительно [2].

Средняя численность работников определяется в установленном порядке как списочная численность работников в среднем за год (за исключением работников, находящихся в отпусках по беременности и родам, по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет); средняя численность работающих по совместительству с местом основной работы у других нанимателей; средняя численность лиц, выполняющих работы по гражданско-правовым договорам.

Данная численность работников определяется в целом по юридическому лицу, исключая филиалы, представительства и иные его обособленные подразделения.

4.2. СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ МАЛЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Как уже отмечалось, основное отличие малых предприятий от крупных заключается в подходе к организации бизнеса, так как из-за

небольшой численности персонала недостаточно представлена специализация функций, и при подборе сотрудников необходимо отдавать предпочтение работникам, обладающим универсальными знаниями и опытом. Кроме того, собственник имущества обычно является руководителем малого предприятия и должен быть компетентен во всех сферах деятельности своего бизнеса.

Конкурентные преимущества малых предприятий:

- большая динамичность и оперативность в принятии решений;
- возможность быстрого перелива капитала в инновационные сферы деятельности;
- низкая потребность в капитале;
- способность быстро вносить изменения в продукцию и производство;
- короткий технологический цикл;
- ускорение оборачиваемости оборотных средств из-за сокращенных запасов в незавершенном производстве;
- низкие накладные расходы за счет рациональной организации и управления производством;
- устойчивый сбыт продукции благодаря ориентации на конкретных потребителей и приближенности к ним;
- быстрая приспособляемость к меняющимся требованиям рынка;
- высокая скорость прохождения управленческой информации.

Недостатки малых предприятий:

- низкий уровень диверсификации продукции;
- невысокий объем располагаемых ресурсов;
- слабая компетентность руководителей и невозможность привлечь опытный менеджмент;
- высокая чувствительность к изменениям условий хозяйствования из-за небольшого круга клиентов и номенклатуры реализуемой продукции;
- меньший запас финансовой устойчивости;
- зависимость от крупных компаний;
- неуверенность и осторожность хозяйственных партнеров при заключении торговых договоров;
- невозможность масштабного финансирования научных разработок и социальной сферы;
- большие риски.

Перечисленные недостатки обуславливают высокий процент банкротств малых предприятий по сравнению с крупными и необходимость государственной поддержки малого бизнеса.

Для поддержки малого бизнеса введена упрощенная система налогообложения, перейти на которую можно при одновременном соблюдении ряда критериев средней численности работников, валовой выручки, прибыли.

Как показала практика, у малых предприятий и предпринимателей перешедших на упрощенную систему налогообложения, снизились налоговые изъятия, упростился бухгалтерский учет, так как их отчетность состоит только из бухгалтерского баланса (форма 1); отчета о прибылях и убытках (форма 2); пояснительной записки.

Организации и индивидуальные предприниматели самостоятельно выбирают форму бухгалтерского учета исходя из потребностей, масштаба своего производства и численности работников. Организации и предприниматели, за исключением уплачивающих НДС, а также государственных и муниципальных унитарных предприятий, освобождаются от обязанности ведения бухгалтерского учета и отчетности и ведут книгу учета доходов и расходов организаций и индивидуальных предпринимателей.

При упрощенной системе налогообложения четко регламентируется налоговая база, что исключает ошибки в расчетах и ликвидируется возможность появления штрафных санкций, сокращается статистическая отчетность и суммарная налоговая нагрузка для организаций и индивидуальных предпринимателей.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Что такое малое предприятие?
2. Каковы особенности функционирования малых предприятий?
3. Охарактеризуйте преимущества и недостатки малых предприятий.

Глава 5. МЕСТО МАЛОГО БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКЕ

5.1. МАЛЫЙ БИЗНЕС В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Национальная экономика — это совокупность субъектов хозяйствования — организаций, учреждений, предприятий, производств, отраслей, регионов, их взаимосвязей и отношений. Ключевыми показателями национальной экономики, включаемыми в ежегодный прогноз социально-экономического развития, являются:

- валовой внутренний продукт (ВВП) — как совокупная стоимость товаров и услуг, произведенных в стране и предназначенных для конечного потребления, накопления и чистого экспорта;
- национальный доход — как сумма доходов (зароботная плата, прибыль, рента, процент), полученных резидентами страны;
- продукция промышленности и сельского хозяйства;
- инвестиции в основной капитал;
- объем внешней торговли, в том числе экспорт и импорт, внешне-торговое сальдо, как разность между экспортом и импортом;
- реальные денежные доходы населения;
- уровень рентабельности продукции;
- энергоёмкость ВВП;
- ввод в эксплуатацию жилья.

Кроме того, для анализа развития экономики используются показатели темпа инфляции, уровня занятости, безработицы, валютного курса.

Каждая страна строит собственную модель национальной экономики. В России и странах Евразийского экономического союза наметено построение социально-ориентированной рыночной экономики, разработаны национальные стратегии и программы устойчивого социально-экономического развития на период до 2020 г. Под *устойчивым развитием* специалистами ООН понимается такая модель, при которой удовлетворение жизненных потребностей нынешнего поколения людей достигается без нанесения ущерба будущим поколениям.

В России, Казахстане и Республике Беларусь малое предпринимательство представляет собой развивающийся сектор экономики, однако вклад организаций малого бизнеса в экономику страны по-прежнему остается незначительным. Например в Республике Беларусь удельный вес субъектов малого предпринимательства — юридических лиц в общем объеме ВВП составил 11,4%, розничного товарооборота, включая общественное питание — 29,5%, внешнеторгового оборота — 30,5%.

5.2. МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Общепринятая в экономической теории научная типология макроэкономических рыночных моделей относит их по параметрам доминирования «либеральности» или «социальности» к двум основным группам: «англо-американской» и «германо-японской», или «рейнской» моделям.

Для первой либеральной группы моделей характерны абсолютное преобладание частной собственности, ограничение сферы государственного регулирования макроэкономическими в основном денежно-кредитными параметрами, так как неравенство рассматривается как стимул к поддержанию конкуренции, а проблема бедности не считается приоритетной сферой забот государства, так как поощряется частная благотворительность. Для либеральных моделей характерен относительно небольшой удельный вес государственных инвестиций и выплат социального характера в структуре государственных расходов. Сторонники либерализма считают вмешательство государства в экономику неэффективным, поэтому законодательно обеспечивается максимальная свобода субъекта рыночных отношений. Эталоном либеральной модели признается экономика США.

Для второй группы моделей социальноориентированной рыночной экономики характерны следующие черты:

- при развитом институте частной собственности высока доля государства в экономике, и макроэкономическое регулирование включает не только денежно-кредитную и налогово-бюджетную политику, но и инвестиционную, структурную, трудовые сферы;
- стимулирование конкуренции осуществляется за счет структурной политики и путем содействия развитию малого и среднего бизнеса;
- высокий дифференцированный уровень налогов обеспечивает выравнивание доходов различных слоев населения;
- социальные расходы составляют значительную часть государственного бюджета, а борьба с бедностью и развитая система социальной поддержки считаются прерогативой государства.

К моделям социального рыночного хозяйства относят экономики Германии, Швеции, Швейцарии, Японии.

Исторические процессы, национальный менталитет, особенности развития экономики, политическая ситуация обуславливают различия страновых моделей как систем интегрированных компонентов, отражающих наиболее значимые отношения и связи социальных, экономических, экологических и политических процессов.

Страновые модели мировой экономики можно охарактеризовать следующим образом:

- **американская модель** основана на высоком уровне производительности труда, массовой ориентации на достижение личного успе-

ха, всемерном поощрении предпринимательской активности, обогащения наиболее активной части населения. Малообеспеченным категориям населения за счет частичных льгот и пособий создается приемлемый уровень жизни, а задача социального равенства вообще не ставится. Американская модель — это либеральная рыночно-капиталистическая модель, предполагающая приоритетную роль частной собственности, рыночно-конкурентного механизма, капиталистических мотиваций, высокий уровень социальной дифференциации;

- **японская модель** — это модель регулируемого корпоративного капитализма, в которой благоприятные условия накопления капитала сочетаются с активной ролью государства в программировании экономического развития, структурной, инвестиционной, инновационной, внешнеэкономической политике с особым социальным значением корпоративных отношений.

Японская модель характеризуется определенным отставанием уровня жизни населения (в том числе уровня заработной платы) от роста производительности труда, за счет чего достигаются снижение себестоимости продукции и резкое повышение ее конкурентоспособности на мировом рынке. Данная модель требует высокого национального самосознания, готовности граждан идти на определенные жертвы ради процветания страны;

- **шведская модель**, характеризуемая высокой нормой налогообложения, получила название «функциональная социализация». В ней функцию производства выполняют частные предприятия, действующие в конкурентной среде, а функцию обеспечения высокого уровня жизни (включая занятость, образование, социальное страхование) и многих элементов инфраструктуры выполняет государство. Модель отличается сильной социальной политикой, направленной на сокращение имущественного неравенства за счет перераспределения национального дохода в пользу наименее обеспеченных слоев населения. Государство располагает всего 4% основных фондов, однако доля государственных расходов, в том числе социальных, весьма значительна;

- **германская модель** социального рыночного хозяйства увязывает расширение конкурентных начал с созданием особой социальной инфраструктуры, смягчающей недостатки рынка. Провозглашается равенство прав, стартовых возможностей и правовой защиты. Важнейшая задача государства — обеспечить баланс между рыночной конкурентной средой и социальной справедливостью.

Большую роль играют местные органы власти и местное самоуправление земель. Для обеспечения устойчивого развития и выравнивания уровня жизни в регионах налоговые поступления от бизнеса распределяются поровну между федеральным и местными бюд-

жетами, а депрессивные земли и города получают дополнительные средства на программы борьбы с безработицей и стимулирования бизнеса. Немецкие ученые и политики считают, что в богатом государстве должны быть богатыми граждане, регионы и города.

5.3. ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Структура экономики выявляет пропорции и соотношения между производством, потреблением и накоплением, наличием ресурсов и их использованием, отраслями и секторами экономики, выраженные в процентах.

Отрасль экономики представляет собой совокупность самостоятельных предприятий, цехов, производств, характеризующихся единством назначения вырабатываемой продукции, общностью технологического процесса, однородностью перерабатываемого сырья. Например, к добывающим отраслям относятся горнорудная, лесозаготовительная, нефте- и газодобывающая. Обрабатывающая промышленность разделяется на отрасли, перерабатывающие промышленное сырье (как правило, невозобновляемые ресурсы) — машино-, станко-, приборостроение, металлургия, радиоэлектронное производство, и отрасли, перерабатывающие сельскохозяйственное (возобновляемое) сырье — мясная, молочная, пищевая, льняная, хлопчатобумажная.

В последнее время в связи с процессами глобализации и переходом развитых стран к постиндустриальному, информационному обществу все больший удельный вес занимают отрасли, оказывающие услуги: транспорт, связь, телекоммуникации, информационные технологии.

Отраслевая структура показывает количественные соотношения в процентах отдельных отраслей ко всему объему производства, принимаемому за 100%.

Региональная структура отражает распределение экономического потенциала по регионам страны.

Управление экономикой осуществляется иерархической структурой исполнительной власти во главе с Президентом, которому подчинены Совет министров с целым рядом министерств, ведомств, комитетов, департаментов, организованных по принципам выполняемых функций, например Министерство финансов, Министерство труда и социального развития и их региональные подразделения. Кроме того, в нее входят территориальные органы управления: областные, городские, районные муниципалитеты, нормативные документы которых регулируют деятельность предприятий и бизнеса регионов.

В отраслевой структуре малого бизнеса наибольший удельный вес приходится на предприятия торговли и общественного питания, промышленности, строительства, транспорта, сельского и лесного хо-

зяйства. Все остальные отрасли имеют довольно невысокий процент в общем количестве микро- и малых организаций. Анализ показателей за последние годы свидетельствует о незначительных колебаниях в отраслевой структуре предпринимательского сектора. Большая часть субъектов малого бизнеса сконцентрирована в столицах, Московской и Ленинградской областях.

Центральные и местные органы власти получают следующие *виды доходов*:

- налоги с предприятий, организаций, юридических и физических лиц;
- пошлины, основной удельный вес которых составляют таможенные пошлины на импортные товары, взимаемые при пересечении государственной границы;
- заемные средства, образуемые за счет внешних (иностраных) и внутренних кредитов;
- поступления различных фондов;
- взносы и добровольные пожертвования.

К государственным *расходам* относятся:

- предоставление услуг коллективного пользования: образование, наука, здравоохранение, организация обороны и правопорядка;
- трансферты (субсидии, помощь, льготы) отдельным социально уязвимым категориям населения, пенсии, стипендии, пособия пострадавшим от катастрофы на ЧАЭС, многодетным семьям;
- льготное обеспечение домашних хозяйств: доплаты за услуги жилищно-коммунального хозяйства, не покрываемые квартплатой, регулирование цен на социально значимые товары и услуги.

Структура управления экономикой сложна, излишне бюрократизирована и тормозит развитие малого бизнеса и внедрение рыночных отношений. Проблема эффективного перераспределения средств между центральными и местными органами власти не решена. Следовательно, назрела необходимость ускорения рыночных реформ, совершенствования отраслевой и региональной структуры управления, сокращения ее звенности за счет объединения региональных субъектов хозяйствования с целью ликвидации бюджетного дефицита, передачи значительной части управленческих функций на места, сокращения регламентации деятельности предприятий и предпринимателей. Необходимо уйти от сырьевой зависимости и модернизировать экономику России за счет развития инновационных производств, сферы услуг, *IT*-технологий для ликвидации социального неравенства и депрессивных регионов.

5.4. РАЗВИТИЕ ТОРГОВЛИ И ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

В последние два десятилетия торговля и общественное питание успешно развивались, привлекая частный капитал и индивидуальных

предпринимателей. Торговля является одной из немногих отраслей экономики, где доля частных предприятий достигает 85–97% и успешно работают малые и средние предприятия. Благодаря возможности получения дохода и прибыли за счет быстрого оборота капитала многие успешные бизнесмены заработали стартовый капитал в торговле.

Торговля — одна из крупнейших отраслей экономики, обеспечивающая занятость преимущественно женского населения и решающая социальные проблемы превращения узкого производственного ассортимента в широкий торговый.

Торговля разделяется на внутреннюю и внешнюю. Внутренняя торговля охватывает оптовую и розничную торговлю, общественное питание.

Важнейшим показателем отрасли является объем розничного товарооборота, который в значительной степени отражает уровень жизни населения. В стране наблюдаются постоянный и устойчивый рост общего объема розничного товарооборота и развитие торговой сферы.

Стабильно высокой остается доля продовольственных товаров в общем объеме товарооборота. Наблюдается прогрессивная тенденция роста обеспеченности населения торговыми площадями. В городах, особенно в столицах, строятся гипермаркеты, дающие новые стимулы развитию торговли. Однако на внутреннем рынке страны наблюдаются негативные тенденции снижения продаж по отдельным товарным группам и увеличение остатков нерезализованных товаров в промышленности и торговле. Отечественные товары по своему качеству и особенно цене не всегда выдерживают конкуренцию с более дешевыми импортными товарами. В связи с этим многие торговые предприятия не имеют достаточных оборотных средств для закупки товаров. В целом прибыльность розничной торговли снижается.

Важнейшие перспективные направления развития торговли — улучшение качественной структуры товарооборота, повышение доли продаж непродовольственных товаров, расширение фирменной торговли, малых и средних предприятий, обеспечивающих самозанятость населения.

В последние годы сократилось число предприятий общественного питания, закрыто большое количество буфетов и столовых, особенно в сельской местности.

В настоящее время наблюдается тенденция развития мелких предприятий — мини-кафе, кафе бистро, экспресс-баров. Для повышения рентабельности отрасли предусматривается создание сети предприятий быстрого питания, для которых характерна быстрая окупаемость.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Дайте определение национальной экономики.
2. Какие важнейшие показатели характеризуют экономическое развитие?
3. Назовите основные отрасли экономики.
4. Каковы тенденции изменения отраслевой структуры в рыночных условиях?
5. Назовите основные направления развития торговли и общественного питания.

Раздел 2

МЕХАНИЗМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Глава 6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

6.1. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Экономический механизм — это совокупность организационно-правовых, экономических форм и методов хозяйствования, служащий для достижения поставленных целей устойчивого и эффективного развития бизнеса.

Можно выделить следующие основные элементы рыночного механизма хозяйствования:

- экономический интерес;
- коммерческий расчет;
- анализ и планирование;
- ценообразование;
- налогообложение;
- организационно-правовые формы;
- информационные коммуникации.

Экономический интерес в рыночной экономике является главным побудительным мотивом хозяйственной деятельности и выражается в стремлении к получению прибыли, развитию бизнеса, расширению рынков сбыта, удовлетворению потребностей собственника и членов трудового коллектива. Экономический интерес, конкуренция вынуждают предпринимателей постоянно совершенствовать продукцию, внедрять инновации, новую технику и технологию, что позволяет удовлетворять возрастающие потребности населения и дает социальный эффект. Специфика малого бизнеса состоит в том, что собственник предприятия, как правило, является его руководителем и непосредственно заинтересован в прибыльности бизнеса, эффективном развитии малого предприятия.

Экономический интерес тесно связан с *коммерческим расчетом*, заключающемся в обосновании экономической целесообразности

хозяйственной деятельности. Коммерческий расчет целесообразно начинать с выработки стратегии развития бизнеса и оценки своей конкурентоспособности, прогнозирования и планирования, технико-экономического обоснования принимаемых управленческих решений. Правильность экономических расчетов и ответов на вопросы, что производить, каким способом, кто будет потребителем продукции или услуги, предопределяют успех малого бизнеса.

Предпринимательская деятельность требует разработки перспективных и текущих планов развития малого бизнеса, выработки стратегии поведения на рынке, определения целей и задач деятельности каждого члена трудового коллектива. Следовательно, **анализ и планирование, ценообразование** являются важнейшими функциями рыночного механизма управления.

Свободное ценообразование — неотъемлемое свойство рыночной экономики — складывается под влиянием конкуренции на рынках средств производства, предметов потребления, труда и капитала. Свободное ценообразование способствует быстрому обновлению объема и ассортимента товаров и услуг малых и средних предприятий в соответствии с изменениями спроса путем перелива капитала в прибыльные сферы деятельности, стимулирует повышение качества продукции и обслуживания.

Механизм налогообложения регулирует отношения хозяйствующих субъектов и предпринимателей с государственными органами, формирует доходы государственных и местных бюджетов страны, служит источником развития социальной сферы. Эффективная налоговая политика, обоснование налоговых ставок — важнейшая проблема, требующая учета интересов государственных органов и хозяйствующих субъектов. Высокая налоговая нагрузка снижает деловую активность хозяйствующих субъектов, уменьшает их прибыль и заинтересованность в развитии бизнеса, приводит к росту теневой экономики. При низком уровне налоговых ставок возникают проблемы с формированием государственных и местных бюджетов, финансированием социальной сферы. Налоговое планирование на малом предприятии позволяет минимизировать платежи за счет укрепления расчетной дисциплины, эффективного использования основных средств, внедрения лизинга, экономии представительских, командировочных расходов, транзакционных издержек. Для малых предприятий и индивидуальных предпринимателей применяется упрощенная схема налогообложения и финансовой отчетности. Однако налоговая нагрузка на бизнес, несмотря на меры, принимаемые правительством, остается высокой.

Правильно выбранная **организационно-правовая форма** малого бизнеса во многом определяет его эффективность, мобильность и гибкость принятия и осуществления управленческих решений.

В экономическом механизме в современных условиях все большее значение приобретают *информационные коммуникации*, основанные на использовании электронных средств связи и Интернета, значительно расширяющих клиентскую базу малого бизнеса и рынки сбыта.

6.2. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

В системе рыночной экономики предприятия и предприниматели являются основным звеном и движущей силой научно-технического прогресса и устойчивого развития общества.

Предприниматель — это, как уже отмечалось, деловой человек, осуществляющий свою деятельность с целью получения прибыли и берущий на себя финансовый риск, связанный с введением на рынок идей, продукции, работ и услуг.

Предприятие представляет собой организационно-правовую форму хозяйства, при которой производитель и индивидуальный потребитель взаимодействуют на рынке; это самостоятельный, организационно обособленный хозяйствующий субъект производственной сферы экономики, который производит и реализует продукцию, выполняет работы промышленного характера или предоставляет платные услуги. В рыночной системе координация действий людей и предприятий происходит через систему цен и рынков — сырьевого, товарного, финансового, трудового, рынка услуг и интеллектуальной собственности.

С помощью согласования интересов покупателей и продавцов (совокупного спроса и предложения) на каждом из этих рынков предприятия и предприниматели решают три проблемы:

- *что производить?* — определяется ежедневно путем выбора покупателем товара или услуги и его покупки;
- *как производить?* — решается предприятиями и предпринимателями по своему усмотрению, а конкуренция между ними для достижения успеха в бизнесе заставляет использовать новейшую технологию, инновации, производить новые товары, снижать издержки производства с целью увеличения прибыли;
- *для кого производить?* — определяется соотношениями спроса и предложения на свободном рынке, сегментацией рынка, покупательной способностью различных демографических групп населения, культурой и традициями регионов и стран мира.

Мировые и национальные рынки определяют уровень зарплат, ренты, процента и прибыли, т.е. источников доходов наемных работников и собственников предприятий, предпринимателей и населения. Рыночные цены заставляют предпринимателей переводить свой капитал в высокоприбыльные отрасли, оставляя нерентабельное производство товаров и услуг, т.е. прибыль, личный материальный ин-

терес являются решающими факторами функционирования рыночной экономики и мотивами труда.

Деятельность предприятий регулируется специальным законодательством и кодексами — налоговым, таможенным, трудовым, инвестиционным и другими.

Предприятие является юридическим лицом, имеет систему учета отчетности, самостоятельный бухгалтерский баланс, расчетный и другие счета, печать с собственным наименованием и товарный знак (марку).

Главной целью создания и функционирования предприятия является получение прибыли за счет реализации потребителям производимой продукции (выполненных работ, оказанных услуг) и удовлетворение социальных и экономических запросов трудового коллектива и владельцев средств производства.

Согласно существующему законодательству предприятие может создаваться собственником, гражданами страны, нерезидентами или по решению трудового коллектива; в результате принудительного разделения другого предприятия в соответствии с антимонопольным законодательством; в результате выделения из состава действующего предприятия одного или нескольких структурных подразделений, а также в других случаях. Законодательными актами определяются порядок создания, регистрации и реорганизации предприятия.

В состав предприятия входят все виды имущества, предназначенные для его деятельности, включая земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукцию, требования, долги, а также права и обозначения, индивидуализирующие предприятие, его продукцию, работу и услуги (фирменное наименование, товарные знаки, знаки обслуживания) и другие исключительные права, если иное не предусмотрено законодательными актами.

Предприятие в целом или его части могут быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением вещных (имущественных) прав. Предприятие действует на основании *устава*, который утверждается собственником имущества, а для государственных предприятий при участии трудового коллектива.

В уставе предприятия определяются:

- собственник и полное наименование предприятия;
- его местонахождение с указанием страны, полного почтового адреса и других реквизитов без сокращений;
- предмет и цели деятельности;
- органы управления и порядок их формирования;
- порядок образования имущества;
- компетенция и полномочия трудового коллектива и его выборных органов;

- условия реорганизации и прекращения деятельности предприятия. Кроме того, в устав могут включаться положения:
- о полномочиях, порядке создания и структуре совета предприятия;
- товарном знаке;
- трудовых отношениях и другие положения, не противоречащие законодательным нормам.

Управление предприятием осуществляется в соответствии с уставом на основе сочетания прав собственника и принципов самоуправления трудового коллектива. Собственник может делегировать свои права по управлению предприятием совету предприятия либо другому органу, предусмотренному уставом предприятия и представляющему интересы собственника и трудового коллектив.

Во избежание конфликтов необходимо четко определять в уставе порядок распределения прибыли и правовые отношения между учредителями, собственниками, наемными работниками. Отсутствие регламентации в данных вопросах часто приводит к снижению эффективности работы предприятия, вплоть до банкротства.

Имущество предприятия составляют основные фонды и оборотные средства, иные материальные ценности, нематериальные активы, стоимость которых отражается в балансе предприятия.

Источники формирования уставного фонда (баланса) предприятия:

- денежные, материальные и интеллектуальные взносы учредителей;
- доходы от основной и других видов деятельности;
- доходы от ценных бумаг (акций, облигаций);
- кредиты банков и других кредиторов;
- капитальные вложения и дотации из государственных и местных бюджетов;
- поступления от разгосударствления и приватизации собственности;
- безвозмездные или благотворительные взносы предприятий, организаций, граждан;
- иные источники, если они предусмотрены законом или договором.

Предприятие пользуется и распоряжается имуществом по своему усмотрению: продает, передает безвозмездно, обменивает или сдает в аренду.

Предприятия могут осуществлять производственную, инновационную, коммерческую, маркетинговую, логистическую, экономическую, социальную, инвестиционную, консалтинговую, сервисную и другие виды деятельности, не противоречащие закону.

Предприятие имеет расчетный счет в банке, уплачивает налоги, самостоятельно производит экономическую и социальную деятельность, определяет перспективы развития исходя из спроса на производимую продукцию. Планирование осуществляется на основе договоров купли-продажи, заключенных с потребителями продукции, работ, услуг и поставщиками сырьевых, материальных и энергетиче-

ческих ресурсов. Предприятие реализует свою продукцию по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно или на договорной основе. В расчетах с иностранными партнерами валюта, уровень цен и способ платежа, распределение транспортных, таможенных расходов между продавцом и покупателем должны соответствовать международным нормам и правилам.

Предприятие самостоятельно определяет фонд оплаты труда, устанавливает формы, системы и размеры оплаты труда и другие виды доходов работников. Размер минимальной заработной платы устанавливается государством, и предприятие обязано вне зависимости от формы собственности выполнять этот норматив.

Социальные вопросы — улучшение условий труда, жизни и здоровья членов трудового коллектива и их семей — регулируются законодательными актами, оговариваются в уставе предприятия, и коллективном договоре, заключаемом собственником предприятия с трудовым коллективом при участии профсоюзов. Предприятие обязано обеспечивать безопасные условия производства и труда, санитарно-гигиенические нормы, требования по защите здоровья его работников, населения и потребителей продукции. В случае их нарушения оно несет материальную, а работники, допустившие случаи производственного травматизма, — и уголовную ответственность.

Предприятие и его собственник несут ответственность за нарушение договорных обязательств, кредитно-расчетной и налоговой дисциплины, санитарно-гигиенических требований к качеству выпускаемой продукции и услуг, за загрязнение окружающей среды согласно ГК РФ и УК РФ и нормативным актам государственных органов управления. Контроль за отдельными сторонами деятельности предприятия осуществляют государственная налоговая инспекция, санитарно-эпидемиологическая инспекция, органы государственного контроля за противопожарной, экологической безопасностью производства и условий труда, а также другие государственные органы, выполняющие контрольные функции.

Система контроля за деятельностью предприятий громоздка и несовершенна. Она приводит к многочисленным случаям злоупотребления чиновниками властью и зачастую неоправданно строгим мерам наказания за незначительные нарушения, что, в свою очередь, сказывается на эффективности работы предприятий.

Согласно ГК РФ могут создаваться организации с правом юридического лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) в виде различных организационно-правовых форм — хозяйственных товариществ и обществ, государственных и муниципальных унитарных предприятий, совместных и иностранных предприятий, производственных кооперативов, корпораций, ассоциаций, союзов и др. Дея-

тельность каждой организации имеет свою специфику и особенности, оговоренные в многочисленных законах и нормативных документах. В международной практике также существуют многочисленные формы предприятий и корпораций, специфика деятельности которых рассматривается далее. В развитых странах малые предприятия зачастую работают в кооперации с крупными компаниями или являются дочерними структурами холдингов, поэтому далее представлены основные организационно-правовые формы предприятия.

6.3. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

Государственные и муниципальные предприятия согласно гражданскому законодательству относятся к унитарным предприятиям и осуществляют свою деятельность согласно ГК РФ и Федеральному закону «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ (в ред. последних изменений).

Унитарным признается коммерческое предприятие, не наделенное правом собственности на закрепленное за ним собственником имущество. Имущество унитарного предприятия является неделимым, не может быть распределено по видам (долям, паям), в том числе его работникам.

Как особая организационно-правовая форма коммерческой организации государственные и муниципальные предприятия не являются собственниками своего имущества. Предприятия создаются за счет бюджетных ассигнований или вкладов других государственных предприятий, по решению уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления и основываются на праве хозяйственного ведения.

Унитарное предприятие, находящиеся в федеральной собственности, основанное на праве оперативного управления, является федеральным казенным предприятием, создается Правительством РФ по утвержденному им типовому уставу. Правительство РФ назначает руководителя казенного предприятия и заключает с ним контракт.

Различают государственные предприятия, находящиеся в федеральной собственности, и муниципальные (коммунальные предприятия), казенные предприятия на праве оперативного управления, унитарные предприятия на праве хозяйственного ведения.

К муниципальным предприятиям относятся предприятия жилищно-коммунального хозяйства, общественного транспорта, дорожно-эксплуатационных служб, они находятся в хозяйственном ведении местного органа власти, который в соответствии с законодательством определяет цели его деятельности, назначает директора, утверждает устав, осуществляет контроль за имуществом предприятия, принимает решение о его регистрации и ликвидации.

Уставный фонд государственного унитарного предприятия должен быть не менее 5000 МРОТ, а муниципального — не менее 1000 МРОТ.

Доходы, полученные государственным предприятием, принадлежат государству, а не членам трудового коллектива, которые являются наемными работниками и получают заработную плату в соответствии с ценой рабочей силы и в зависимости от результатов труда. Для повышения материальной заинтересованности в результатах труда и эффективности хозяйствования трудовым коллективам предоставлено право самостоятельно определять направления использования чистой прибыли, а часть ее (не более 15%) может передаваться в собственность членов трудового коллектива. Чистая прибыль распределяется между членами трудового коллектива пропорционально их трудовому участию в производственной и коммерческой деятельности предприятия, обычно пропорционально заработной плате за предыдущий год и стажу работы на данном предприятии.

По сравнению с другими организационно-правовыми формами можно выделить следующие *основные достоинства* государственных и коммунальных предприятий:

- значительные финансовые возможности для развития и расширения производства за счет бюджетных средств;
 - возможность получения крупных кредитов, в том числе и иностранных, благодаря высокому инвестиционному рейтингу, так как государство и местные органы власти зачастую выступают гарантами возврата инвестиций;
 - крупные предприятия могут использовать высококвалифицированных специалистов в научно-исследовательских, патентных, конструкторских, технологических, маркетинговых службах;
 - социальная защищенность членов трудового коллектива и наличие льгот для членов их семей для организации отдыха, профессионального обучения, услуг здравоохранения и др., закрепленных в коллективных договорах администрации предприятия и членов трудового коллектива (профессиональных союзов и коллективов).
- Однако деятельность государственных предприятий имеет ряд

недостатков:

- низкая мотивация труда работников, не являющихся собственниками основного и оборотного капитала предприятия и не заинтересованных в его эффективном использовании;
- отсутствие побудительных мотивов к развитию и совершенствованию производства, внедрению достижений научно-технического прогресса, инноваций, ноу-хау и новых видов продукции;
- заинтересованность в потреблении, а не накоплении основного капитала предприятия;
- слабая зависимость оплаты труда работников предприятия и его руководителей от конечных результатов работы предприятия.

Для повышения эффективности работы государственных и муниципальных предприятий следует строго регламентировать размер прибыли, направляемой на накопление, расширение и совершенствование производства, а также проводить правильную амортизационную политику, позволяющую предприятиям своевременно обновлять оборудование и внедрять новые технологии и виды продукции.

Управляет унитарным предприятием руководитель, которого назначает собственник либо уполномоченный собственником орган, которые ему подотчетны. После государственной регистрации унитарное предприятие приобретает статус юридического лица со всеми вытекающими правами и обязательствами.

Устав унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, утверждается уполномоченным на то государственным органом или органом местного самоуправления. Он должен содержать сведения о предмете деятельности предприятия, размере уставного фонда, порядке и источниках его формирования, месте нахождения, наименовании и другие сведения.

Унитарное предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, но не несет ответственности по обязательствам собственника его имущества. Собственник имущества государственных и коммунальных предприятий не отвечает по обязательствам предприятия, кроме некоторых, оговоренных нормативными правовыми актами, случаев.

Следовательно, главная отличительная особенность государственных и муниципальных предприятий — это обладание закрепленным за ними имуществом на праве хозяйственного ведения или оперативного управления, т.е. владение, пользование и распоряжение имуществом в ограниченных законодательными актами пределах.

6.4. ЧАСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

Частные предприятия могут принадлежать предпринимателю или членам его семьи на правах собственности. Различают единоличные и семейные частные предприятия. Семейные предприятия основываются на общей собственности всех членов семьи, причем собственность может быть совместной или долевой с определением доли каждого члена семьи.

Физические и юридические лица могут создавать частные унитарные предприятия (ЧУП). Предприятия осуществляют свою деятельность на основе устава, содержащего указания на размер, порядок и источники формирования уставного фонда. Имущество ЧУП находится в собственности создавшего его лица и принадлежит предприятию на праве хозяйственного ведения. Уставный фонд ЧУП

формируется созданным им физическим или юридическим лицом (лицами).

Частные предприятия создаются в результате приватизации государственных предприятий или возникают по инициативе предпринимателей. Единоличные и семейные частные предприятия особенно распространены в развитых странах — США, Японии, Франции, где эта форма ведения бизнеса представлена в основном мелкими и средними предприятиями, доля которых превышает 50% в экономике.

Имущество частного предприятия формируется за счет его владельца и получаемых им доходов, а произведенная продукция и прибыль, полученная от ее реализации, принадлежит исключительно владельцу предприятия.

Владелец частного предприятия самостоятельно ведет дела в собственных интересах, управляет фирмой, нанимает и увольняет работников, заключает договоры и контракты. Он несет персональную ответственность по всем обязательствам предприятия.

В США, Германии существует *заявительный принцип регистрации* единоличных предприятий, т.е. процедура регистрации предприятий предельно проста, а исполнение каких-либо формальностей или получение разрешения государственных органов не требуется (кроме лицензируемых видов деятельности). Ведение бухгалтерского учета или финансовых записей не обязательно, учет необходим лишь в налоговых целях. В России, Республике Беларусь и Казахстане тоже введен заявительный принцип регистрации предприятий вместо разрешительного, однако процедура более бюрократизирована.

Преимущества частных предприятий:

- полная самостоятельность, свобода и оперативность действий;
- гибкость и приспособленность к работе по законам рынка;
- ответственность за результаты работы и высокая степень мотивации труда, так как все доходы поступают собственнику предприятия;
- единоличное владение, которое позволяет сохранять секреты предприятия и конфиденциальность деятельности;
- оперативность принимаемых решений вследствие возможности поддержания постоянных контактов с работниками предприятия и потребителями продукции и услуг;
- низкие организационные и управленческие издержки из-за небольших размеров предприятия.

Недостатки частных предприятий:

- высокая степень риска и вероятность разорения;
- ограниченные финансовые возможности для расширения производства из-за низкого рейтинга кредитоспособности. Расширение производства, освоение новой продукции осуществляется, как

правило, за счет капитализации прибыли, величина которой всегда ограничена;

- отсутствие высококвалифицированного и специализированного менеджмента, так как владелец предприятия обычно выполняет многие функции управления;
- проблемы оперативного планирования и управления производством из-за ограниченности финансовых ресурсов и невозможности создать необходимые производственные, технологические, страховые запасы сырья, материалов, комплектующих;
- слабая социальная защищенность наемных работников частного предприятия и отсутствие льгот для членов их семей.

Наемные работники могут получать из прибыли, направляемой на потребление, различного рода выплаты, если это предусмотрено коллективным договором. Прибыль, направляемая на накопление, увеличивает имущество предприятия и приумножает богатство его владельца.

6.5. ХОЗЯЙСТВЕННОЕ ТОВАРИЩЕСТВО И ОБЩЕСТВО

6.5.1. Полное товарищество

В полном товариществе участники (полные товарищи) заключают между собой учредительный договор о создании предприятия для совместного ведения определенной хозяйственной деятельности и формируют имущество предприятия путем вкладов. Полному товариществу не требуется устав, так как оно действует на основе учредительного договора, подписываемого всеми его участниками и содержащие *следующие сведения*:

- наименование товарищества;
- порядок управления его деятельностью;
- размер и состав уставного капитала товарищества;
- порядок изменения доли каждого участника;
- ответственность участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов;
- сроки и порядок внесения вкладов и др.

Участники полного товарищества несут *неограниченную, солидарную имущественную ответственность*, в том числе личным имуществом, по обязательствам товарищества. Солидарная ответственность означает, что участники ответственны за общий долг товарищества. Согласно ГК РФ участник полного товарищества, не являющийся его учредителем, отвечает наравне с другими участниками по обязательствам, возникшим до его вступления в товарищество. Участник, выбывший из товарищества, отвечает по обязательствам товарищества, возникшим до момента его выбытия, наравне с оставшимися

участниками в течение двух лет со дня утверждения отчета о деятельности товарищества за год, в котором он выбыл из товарищества. Данный механизм ответственности участников полного товарищества по его обязательствам снижает экономическую привлекательность этой формы предприятия, поэтому она не получила широкого распространения.

Прибыль и убытки, полученные от производственно-хозяйственной деятельности, распределяются между участниками товарищества пропорционально их вкладам. Для определения размера налогов каждый участник прибавляет свою долю прибыли к имеющемуся у него доходу и с этой суммы платит налоги.

В хозяйственных товариществах используется труд наемных работников. Все виды хозяйственных товариществ не имеют права выпускать акции.

6.5.2. Товарищество на вере (коммандитное)

В товариществе на вере (смешанном, коммандитном) наряду с участниками, осуществляющими предпринимательскую деятельность от имени товарищества и отвечающими по его обязательствам своим имуществом, имеется один или несколько участников-вкладчиков (*коммандитов*), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества в пределах сумм внесенных ими вкладов, и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности. Они не вправе оспаривать действия полных товарищей, не участвуют в управлении товариществом, отстранены от ведения дел и несут *ограниченную ответственность* по обязательствам товарищества только в пределах внесенных ими вкладов. За коммандитами сохраняется право на получение дохода на свои вклады, а также на информацию о деятельности товарищества. Однако они вынуждены полностью доверять участникам с полной ответственностью в вопросах использования имущества, а у коммандитного товарищества появляется возможность использовать их дополнительные капиталы.

Полноправными участниками являются *полные товарищи*, которые по согласованию всех полных товарищей осуществляют предпринимательскую деятельность, управляют коммандитным товариществом, несут *солидарную ответственность* по обязательствам товарищества всем своим имуществом. Соотношение вкладов коммандитистов и полных товарищей определяют сами участники товарищества на вере.

Товарищество на вере, как и полное товарищество, не имеет устава, а создается и действует *на основе учредительного договора*, который подписывается всеми полными товарищами.

Товарищество на вере ликвидируется, как и полное товарищество, а также при выбытии из него всех вкладчиков. Полные товарищи могут вместо ликвидации товарищества на вере преобразовать его в полное товарищество.

В развитых странах мира аналогом товарищества является *партнерство*. Различают *общее партнерство (general partnership)*, в котором предприниматели несут неограниченную солидарную ответственность по его обязательствам, и *партнерство с ограниченной ответственностью (limited partnership)*, где одна категория участников обладает полной, а вторая — ограниченной ответственностью. Последние отвечают по обязательствам партнерства только в пределах своего вклада. Как правило, это мелкие и средние юридические, финансовые, медицинские предприятия.

В странах ЕС широко распространены следующие формы малых и средних предприятий, несколько отличающиеся от отечественных:

- **коммандитное общество** — общество, в котором по крайней мере один из участников несет полную ответственность, и по крайней мере один — ограниченную ответственность перед кредиторами.

Лицо, которое несет полную ответственность, называется *дополняющим*, или *комплементарием (komplementar)*, а лицо, несущее ограниченную ответственность — *коммандитом* или *коммандистом (commandist)*. Коммандит несет ответственность перед кредитором только в пределах своего вклада.

Название коммандитного общества должно содержать либо имя (фамилию) не менее одного дополняющего либо нескольких дополняющих, а также слова «коммандитное общество». Фамилия коммандита в названии не используется.

Порядок основания коммандитного общества аналогичен порядку основания открытого общества. Все компаньоны указывают при регистрации размер своего вклада, но размер вклада коммандита публикации не подлежит.

Управление обществом осуществляется комплементариями.

Коммандит обязан внести свой вклад в установленные договором сроки, что удостоверяется свидетельством об участии, выдаваемым ему обществом.

Коммандит имеет право:

- получать часть прибыли в соответствии с его вкладом;
- знакомиться с годовыми отчетами и балансом;
- по окончании финансового года выйти из общества и получить свой вклад;
- передать свою долю или ее часть другому вкладчику или третьему лицу.

Права командита строятся на его доверии комплементария, поэтому такое общество иногда называют также обществом на доверии. Таким образом, командитом становится тот, кто не желает или не может вести самостоятельно дело, но готов рисковать капиталом, а не отдавать его под проценты.

При ликвидации командитного общества и разделе имущества командит имеет первоочередное право на возвращение своего взноса. Выход последнего командита из общества не ликвидирует последнее, а по желанию дополняющего оно может быть превращено в открытое общество.

Как правило, на принципах командитного общества образуется мелкий и средний бизнес, в том числе и семейный;

- **расширенное командитное общество** — общество, в котором полностью ответственным является общество с ограниченной ответственностью, т.е. юридическое лицо. В основном такое общество образуется путем слияния открытого общества и его членов, выступающих в качестве командитов.

Командитами могут быть как физические, так и юридические лица.

Основание расширенного командитного общества аналогично основанию командитного.

Такая форма предпринимательской деятельности широко распространена в странах Западной Европы для организации среднего и крупного бизнеса;

- **негласное общество** — общество, в котором владелец кроме своих средств или без таковых использует капитал другого лица как свою собственность.

Такое общество строится на соответствующем договоре между владельцем общества и владельцем средств. При этом владелец фирмы несет полную ответственность перед другими лицами, а негласный (скрытый) владелец такой ответственности не несет.

Руководство обществом осуществляется его официальным владельцем.

В названии общества имя негласного владельца не употребляется, а само название не содержит сведений, по которым можно судить о правовой форме предприятия.

Такая форма бизнеса существует только в отдельных странах Западной Европы, например в Германии;

- **общество гражданских прав (целевое)** — договорное объединение лиц с выбранной ими общей целью. При этом цель может быть любого характера — коммерческая, туристическая, техническая и т.д. Поэтому в целевое общество могут входить как коммерсанты, так и некоммерсанты.

Название общества не определяется, а свое существование общество прекращает с момента достижения намеченной цели.

Для достижения цели используется личный взнос каждого участника (имущество, недвижимость, деньги, ценные бумаги и т.д.). Руководство может осуществляться как участниками общества, так и посторонними лицами. В спорных вопросах должником выступает общество в целом. Целевые общества не находят широкого распространения, и срок их существования непродолжительный. В то же время это важная правовая форма бизнеса, например каждое АО от момента основания до регистрации находится в положении целевого общества. Множество совместных закупок и распродаж, проводимых различными предпринимателями, фирмами и банками, осуществляется в форме целевых обществ;

- **открытое общество (ОО)** — основывается на договоре нескольких лиц (компаньонов) с целью проведения предпринимательской деятельности. Для этого используется имущество каждого участника договора.

Для основания ОО требуется наличие письменного договора между участниками.

Каждый компаньон обязан внести в уставный фонд свою долю, оговоренную соглашением, которая может приниматься в виде недвижимости, денежных средств, ценных бумаг, оборудования, материалов и т.д. Взнос каждого участника оценивается в денежном выражении и определяет долю каждого участника в уставном фонде. С момента регистрации общества взнос каждого компаньона становится общей собственностью фирмы, и отдельный компаньон уже не вправе распоряжаться своим взносом единолично, вплоть до выхода из общества.

Название фирмы строится по принципу личного наименования. В название включают имена одного или нескольких основателей с указанием отношений, например «Братья Стерлиговы» или «Листерман и К^о».

Каждый компаньон обязан отказаться от любой деятельности, составляющей конкуренцию обществу, в которое он входит, и обязан участвовать в управлении делами общества в той мере, которая установлена решением ОО.

Все компаньоны обязаны возмещать убытки в соответствии с долей личного вклада.

При ликвидации ОО оставшееся имущество делится в соответствии с размером вноса, однако все компаньоны продолжают нести ответственность по обязательствам общества на протяжении определенного времени.

Наибольшее распространение эта правовая форма получила среди малых и средних предприятий развитых стран.

6.5.3. Общество с ограниченной ответственностью

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) создается заинтересованными в общем хозяйствовании и постоянном сотрудничестве партнерами. Обществом с ограниченной ответственностью признается юридическое лицо, образованное по соглашению гражданами и (или) юридическими лицами путем объединения имущественных вкладов учредителей для образования уставного фонда и осуществления совместной хозяйственной деятельности.

Участники ООО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Это является важнейшей отличительной чертой ООО, и именно в этом смысле *ответственность его участников ограничена*. Само общество как юридическое лицо отвечает перед кредиторами всем своим имуществом.

Экономическая свобода участника общества расширена за счет его права выйти в любое время из ООО независимо от согласия других членов общества, кроме того, при выходе из общества в соответствии с учредительными документами и законом ему должна быть выплачена стоимость части имущества, соответствующая его доле в уставном капитале общества.

Высшим органом управления ООО является *общее собрание* его участников, к исключительной компетенции которого относятся:

- изменение устава общества;
- изменение размера и уставного капитала общества;
- образование и досрочное прекращение полномочий исполнительных органов общества;
- утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов;
- распределение прибылей и убытков общества;
- избрание ревизионной комиссии (ревизора) общества;
- решение о реорганизации или ликвидации общества.

Аналогом ООО в США является компания с ограниченной ответственностью (*Limited liability company, LLC*), сочетающая в себе черты корпорации и партнерства, т.е. участники несут ограниченную имущественную ответственность, а доходы *LLC* облагаются налогом, как и доходы партнерства — только как доходы участников. Корпорации платят еще и налог на прибыль.

6.5.4. Общество с дополнительной ответственностью

Участники общества с дополнительной ответственностью (ОДО) несут *дополнительную солидарную ответственность* по обязательствам ОДО в размерах, превышающих их долю в имуществе общества. Размер ответственности оговаривается в учредительных документах об-

щества; как правило, он одинаков и выражается в процентах к вкладу каждого участника.

Общество с дополнительной ответственностью является разновидностью ООО, поэтому почти все правовые положения ООО распространяются на ОДО. Оно учреждается одним или несколькими лицами, уставный капитал разделен на доли (паи) определенные учредительными документами размеров. Общество с дополнительной ответственностью и общество с ограниченной ответственностью не выпускают акции, но их участники имеют паи, дающие им право на получение части прибыли предприятия. Важной особенностью ОДО является то, что при банкротстве одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками *пропорционально их вкладам*.

6.5.5. Кооперативы

На принципах, характерных для хозяйственных товариществ, функционируют кооперативы. Правовое положение *производственного* кооператива как коммерческой организации отличается от *потребительского* кооператива, являющегося некоммерческой организацией.

Производственный кооператив — это добровольное объединение не являющихся предпринимателями граждан для совместной хозяйственной деятельности на базе личного трудового участия и объединения некоторых имущественных взносов (паев). Члены кооператива несут *дополнительную ответственность* по его долгам своим личным имуществом в пределах, установленных законодательством и уставом кооператива.

Отличия кооператива от общества и товарищества заключаются в следующем:

- члены кооператива не являются предпринимателями;
- они участвуют в хозяйственной деятельности своим трудом;
- не допускается участия в кооперативе юридических лиц;
- паевые взносы членов кооператива и их размер не влияют ни на количество голосов, имеющих у его членов, ни на размер получаемого ими дохода;
- при принятии решения каждый член кооператива независимо от размера пая имеет только один голос;
- чистый доход распределяется между его членами в соответствии с их трудовым участием, а не пропорционально вкладам;
- предусматривается обязательный минимум членов кооператива, но не ограничивается их количество;
- кооператив не может функционировать в качестве «компаний одного лица»;

- если в производственном кооперативе остается менее пяти участников, он подлежит ликвидации.

Единственным учредительным документом кооператива является *устав*, учредительный договор не нужен. Гражданский кодекс устанавливает следующие обязательные требования к уставу производственного кооператива, в котором необходимо указывать:

- обязательное трудовое участие членов кооператива в его деятельности;
- ответственность членов кооператива;
- органы управления кооперативом, порядок их формирования и компетенция.

Высшим органом управления кооперативным предприятием является *собрание его членов*, где каждый член кооператива имеет только один голос. Для руководства текущей деятельностью избираются *правление и ревизионная комиссия*. Имущество производственного кооператива формируется за счет взносов (паев) его участников, выручки от реализации продукции, поступлений от внереализационных операций и кредитов банка.

Производственный кооператив может преобразовываться только в форму хозяйственного товарищества или общества путем единогласного решения его членов, так как при этом существенно меняется их правовое положение.

Широкое распространение получили кооперативы в период перестройки после выхода Закона «О кооперации». Работа в производственных кооперативах позволила многим накопить первоначальный капитал для организации своего бизнеса. Производственный кооператив удобен для граждан, не являющихся предпринимателями и не желающими допускать к участию в совместной хозяйственной деятельности посторонних лиц. В настоящее время кооперативы как организационно-правовая форма предприятия встречаются довольно редко.

Во всем мире широко распространена *потребительская кооперация*, осуществляющая торгово-закупочную деятельность и позволяющая решить многие социальные проблемы по снабжению отдаленных населенных мест и сельских жителей товарами и обеспечению сбыта продукции фермерских, домашних и подсобных хозяйств. В странах СНГ большой популярностью пользуются садоводческие, дачные, гаражные, жилищные кооперативы. В развитых и развивающихся странах фермерские потребительские кооперативы способствуют обеспечению фермеров удобрениями, средствами защиты растений, нефтепродуктами, техникой.

В *кредитных кооперативах* предметом сотрудничества становится формирование денежного фонда, из которого участники могут брать

кредиты под низкие проценты. Их часто называют «кредитными союзами», «народными банками».

Сбытовые кооперативы образуют производители сельскохозяйственной продукции с целью совместного сбыта, переработки и сбыта, или хранения продукции, произведенной членами кооператива.

Задачами создания различных типов кооперативов являются:

- сокращение расходов их членов на приобретение определенных товаров за счет закупок их большими оптовыми партиями и установления длительных прямых связей с предприятиями-производителями;
- расширение доступности к некоторым дорогим видам товаров и услуг путем совместного их приобретения, широкого использования лизинговых или арендных отношений;
- повышение доходов членов кооператива от реализации произведенных товаров или услуг;
- ориентация проводимых операций на непосредственное обслуживание и участие в них членов кооператива.

Следовательно, по характеру деятельности производственные и потребительские кооперативы выступают как организационно-правовая форма самообеспечения, самозанятости и взаимопомощи, и она менее нацелена на получение прибыли по сравнению с хозяйственными обществами и товариществами.

6.6. АКЦИОНЕРНЫЕ ОБЩЕСТВА

Широкое распространение акционерных обществ (АО) в развитых странах и СНГ обусловлено следующими их достоинствами:

- возможность мобилизации финансовых ресурсов многочисленных вкладчиков для развития предприятия;
- обеспечение быстрого перемещения финансовых средств из депрессивных в высокодоходные отрасли;
- рассредоточение экономического риска среди акционеров и его ограниченность размерами вкладов в покупку акций;
- материальная заинтересованность акционеров в эффективной работе предприятия за счет получения дивидендов на свои акции;
- необязательное участие акционеров в работе предприятия;
- наличие корпоративных льгот для акционеров предприятия.

Акционерное общество создается по соглашению юридическими лицами и гражданами, в том числе иностранными, путем объединения их вкладов и имеет собственное юридическое лицо. Компаньоны (акционеры) участвуют своими вкладами в разделенном на акции уставном капитале общества. Они несут ответственность по обязательствам АО только *в размере личного вклада* в капитал. Акционеры не имеют права требовать возврата своих вкладов, кроме случаев,

предусмотренных *уставом* АО. При причинении ущерба АО и партнерам, приведшего к его банкротству, суд может наложить на недобросовестных руководителей ответственность за возмещение ущерба.

Акционерное общество несет ответственность по своим обязательствам всем имуществом, но не отвечает по обязательствам акционеров. Оно имеет право осуществлять любые виды хозяйственной деятельности в соответствии с законом, имеет фирменное наименование, круглую печать и действует без ограничения срока. Общество является собственником имущества, производимой продукции, доходов, полученных от коммерческой деятельности и приобретенного по другим основаниям имущества.

Существуют АО открытого и закрытого типа.

В *открытом акционерном обществе* (ОАО) уставный капитал формируется путем продажи акций в форме открытой подписки, и они могут быть проданы, подарены или переданы из рук в руки без согласия других акционеров. Число и состав акционеров не ограничивается, законодательством оговаривается только минимальный размер уставного капитала.

В *закрытом акционерном обществе* (ЗАО) уставный капитал образуется только за счет вкладов учредителей, акции в открытую продажу не поступают, и переходят из рук в руки только с согласия большинства других акционеров, если иное не предусмотрено уставом. В ЗАО число акционеров, владеющих обыкновенными акциями не должно превышать 50 человек, в противном случае оно преобразовывается в ОАО.

Акционерные общества имеют право участвовать в капитале других обществ, открывать филиалы и представительства, дочерние общества, в том числе и за границей. Акционерные общества, участниками которых являются иностранные юридические и физические лица, подлежат регистрации в соответствии с законодательством об иностранных инвестициях. Филиалы и представительства отвечают по обязательствам АО, которое, в свою очередь, несет ответственность по их обязательствам. Они составляют собственный баланс, входящий в состав баланса АО.

Дочернее общество — это общество, в котором приобретено 50% акций АО плюс одна акция. Оно не отвечает по долгам основного общества и действует как самостоятельное коммерческое предприятие. Взаимоотношения дочернего общества с основным АО регулируются нормативными положениями, если нет иных особых оговорок в уставе.

В *зависимом хозяйственном обществе* другое хозяйственное общество обладает достаточным количеством голосов в высшем органе управления зависимого общества для отклонения нежелательного для него решения, за исключением решений, принимаемых едино-

гласно. Пределы взаимного участия хозяйственных обществ в уставных фондах друг друга и число голосов, которым одно из них может пользоваться на общем собрании участников или акционеров другого общества, определяются законодательством и прописываются в уставе зависимого общества.

Акционерные общества обладают *полной хозяйственной самостоятельностью* в оплате труда, установлении цен, порядке распределения чистой прибыли и других видов предпринимательской деятельности.

6.6.1. Порядок создания акционерного общества и его регистрации

Согласно законодательству АО создается не менее чем из двух участников. При приватизации государственного предприятия путем акционирования одним из участников выступает само предприятие, а в качестве других могут быть предприятия, учреждения, организации, государственные и местные органы управления, физические лица.

Состав будущих акционеров формируется на основе добровольных намерений создать АО, провести учредительную конференцию, подписаться на акции и осуществить государственную регистрацию общества. На договорной основе учредители АО определяют порядок необходимых мероприятий, устанавливают ответственность перед лицами, подписавшимися на акции и третьими лицами.

Учредители АО формируют *уставный фонд* из вкладов (составляющих их долю) в виде зданий, сооружений, оборудования, других материальных ценностей, денежных средств и нематериальных активов. Вместе с уставным создается *резервный фонд*, устанавливаемый участниками АО в размере не менее 15% уставного фонда за счет ежегодных отчислений не менее 5% от чистой прибыли.

На акции учредители организуют подписку или реализуют их через банки с целью формирования уставного фонда, размер которого законодательно регламентирован для различных типов АО. Акционерным общество признается в том случае, когда его уставный капитал разделен на определенное число акций, равное номинальной стоимости, и установлена ответственность по обязательствам АО всем его имуществом.

Минимальный размер уставного капитала устанавливается законодательством дифференцировано для открытого и закрытого АО. Уставный капитал общества может быть увеличен или уменьшен путем, соответственно, увеличения или уменьшения номинальной стоимости акций. Однако общество не имеет права уменьшать уставный капитал, если в результате его размер станет меньше минимального, установленного законом.

Проведение *учредительной конференции* возможно лишь в случае ее правомочности, подтверждаемой участием 60% лиц, подписавшихся на акции. При отсутствии кворума созывается повторная учредительная конференция при участии лиц, подписавшихся не менее чем на 40% акций.

На учредительной конференции голосуют по принципу «одна акция — один голос», и большинством в $\frac{3}{4}$ голосов участников собрания принимают решения о создании АО, избрании совета, исполнительных и контрольных органов, предоставлении льгот учредителям за счет общества. Остальные решения конференция принимает простым большинством голосов.

На учредительной конференции проводятся следующие процедуры:

- провозглашаются создание АО и его тип;
- избираются органы управления АО: совет, исполнительный и контрольный органы;
- принимается или отвергается подписка на акции, превышающая то количество, на которое была объявлена подписка;
- уменьшается размер уставного фонда, если в определенный для подписки на акции срок покрыта не вся сумма, указанная в извещении;
- определяются льготы, предоставляемые учредителям, и не препятствуется завершению ими сделок, заключенных до создания АО;
- утверждается стоимостная оценка вкладов.

После учредительной конференции комплект документов для государственной регистрации подается в регистрирующий орган. Только после регистрации АО может открывать расчетный счет и другие счета в банках, заключать договоры и совершать сделки.

Для государственной регистрации акционерного общества необходимы следующие документы:

- составленное и подписанное учредителями заявление о регистрации общества, в котором указываются наименование АО, юридический адрес, цель создания и основные виды деятельности, ответственность акционеров, размер уставного капитала, наименование и юридические адреса учредителей, количество приобретенных учредителями акций;
- протокол учредительного собрания;
- учредительный договор для АО с ограниченной ответственностью;
- заверенные исполкомом копии устава АО.

В уставе отражаются следующие сведения:

- вид общества (открытое, закрытое);
- предмет и цель его деятельности;
- состав учредителей (участников);
- фирменное наименование и место нахождения;
- размер уставного капитала;

- порядок распределения прибыли и возмещения убытков;
- ответственность акционеров по обязательствам;
- сведения о выпускаемых акциях: категории акций и их соотношение, номинальная стоимость, последствия неисполнения обязательств по выпуску акции;
- органы управления АО, их структура и компетенция;
- порядок принятия решений;
- перечень вопросов, решаемых единогласно или квалифицированным большинством;
- сведения о филиалах и представительствах общества.

В обществе с числом учредителей более 50 создается **совет директоров**, исключительная компетенция которого определяется уставом. Вопросы, отнесенные уставом к исключительной компетенции совета директоров, не могут решаться исполнительными органами общества. Создаются коллегиальный (управление, дирекция) и (или) единоличный (директор, генеральный директор) исполнительный орган общества, который осуществляет текущее руководство деятельностью общества и подотчетен совету директоров или общему собранию акционеров.

Органами управления АО являются общее собрание, контрольный совет (наблюдательный совет) и правление (рис. 6.1).

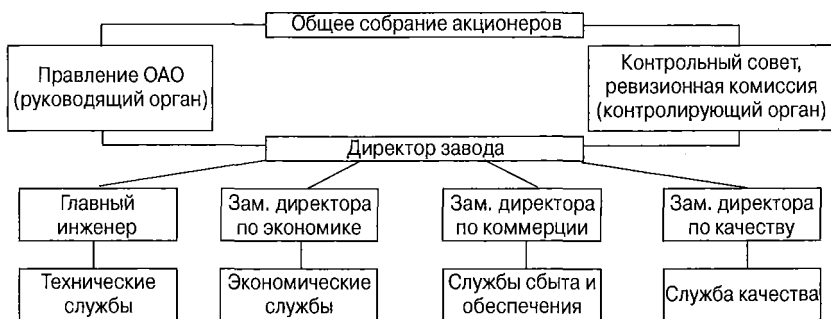


Рис. 6.1. Пример линейно-функциональной структуры управления ОАО

Высшим органом управления АО является **общее собрание акционеров**, на котором акционеры осуществляют свои права путем голосования. Ежегодное собрание акционеров проводится в сроки, установленные уставом общества. Помимо этого могут проводиться и внеочередные общие собрания акционеров.

На годовом собрании акционеров решается вопрос об избрании совета директоров (наблюдательного совета) общества, ревизионной комиссии, утверждении аудитора общества, рассматриваются и утверждаются представленные советом директоров годовой отчет общества, бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках общества, распределение прибыли и убытков. Кроме годового собрания акционеров

могут проводиться и внеочередные общие собрания в соответствии с уставом.

Все решения общего собрания при голосовании определяются большинством голосов акционеров — владельцев голосующих (обыкновенных) акций общества, принимающих участие в собрании.

Голосование проводится по принципу «одна акция — один голос». Поэтому акционеры, владеющие пакетом акций, оказывают решающее влияние при голосовании. Устав может ограничивать крупных акционеров, назначить предельно допустимое количество голосов, что повышает уровень демократичности общего собрания.

Акционерное общество обязано опубликовать фактическое распределение акций.

Акционеру не обязательно лично принимать участие в голосовании — он может быть представлен уполномоченным на то лицо. Все решения общего собрания заверяются нотариально присутствующим нотариусом. Степень участия каждого акционера определяется, во-первых, номинальной стоимостью, а во-вторых, количеством и видом приобретенных акций.

6.6.2. Виды акций, их распространение, курс и порядок выплаты дивидендов

Акция — это ценная бумага без установления срока обращения, свидетельствующая о внесении средств для создания или развития предприятия и дающая следующие права ее владельцу:

- участие в управлении предприятием;
- получение части прибыли предприятия в виде дивиденда;
- получение информации о деятельности общества;
- при ликвидации АО право на получение части его активов, оставшейся после удовлетворения требований кредиторов, пропорционально доле принадлежавших им акций в общем их объеме.

Субъект, выпускающий акции, называется *эмитентом*. Эмитенты проводят подписку на акции для привлечения денежных или других видов средств с целью создания или расширения предприятия.

Обычно акции не хранятся на руках у владельцев, вместо них акционеры получают один или несколько *сертификатов акций* — документов, подтверждающих их право собственности на определенное количество ценных бумаг. В сертификате указываются следующие реквизиты: наименование компании-эмитента; число акций, которое представляет сертификат; имя владельца сертификата; наименование агента по регистрации движения акций, регистрационный номер; подписи лиц, уполномоченных заверять сертификаты.

Различают обыкновенные и привилегированные, именные акции, акции на предъявителя.

Обыкновенная акция может быть продана или уступлена какому-либо лицу по желанию ее владельца, которое получает право участвовать в управлении компанией посредством голосования на собрании акционеров. Владельцы обыкновенных акций (в отличие от держателей привилегированных) могут получить право на покупку новых выпусков ценных бумаг общества.

Привилегированные акции дают владельцам право на получение дивидендов в форме гарантированного фиксированного процента, которые должны выплачиваться до их распределения между держателями обыкновенных акций.

Привилегированные акции могут обладать некоторыми другими дополнительными правами.

Условиями их выпуска предусматривается, что если по ним предприятие не имеет возможности выплатить фиксированный процент, держатели обыкновенных акций не должны получать дивиденды.

Дивиденд — это доход от акций, как правило, ежегодно выплачиваемый из прибыли, остающейся в распоряжении АО, после направления ее части на развитие производства (фонд накопления), в резервный (страховой) фонд и другие нужды.

Если величина дивидендов по обыкновенным акциям установлена выше фиксированного процента, то сумма процентов, выплачиваемых по привилегированным акциям, может быть повышена до размера дивидендов по обыкновенным акциям.

В течение некоторого времени привилегированные акции могут обмениваться по желанию владельца на определенное число обыкновенных акций.

Привилегированных акций выпускается не более 10% от уставного фонда, и АО вправе предусмотреть возможность их выкупа по ценам, превышающим рыночные.

Обычно держатели привилегированных акций не имеют право на участие в управлении обществом.

Именная акция закрепляется за каким-либо лицом посредством занесения в реестр АО соответствующих записей. Возможна передача именной акции (право на нее) посредством передаточной надписи и отражения надписи в реестре общества.

Акция на предъявителя принадлежит ее фактическому владельцу и не закрепляется за каким-либо конкретным лицом. Передача акции на предъявителя означает автоматическую смену ее владельца.

Для привлечения дополнительных средств АО вправе выпускать **облигации** (именные и на предъявителя). Облигации подтверждают обязательство акционерного общества возместить владельцу их номинальную стоимость в предусмотренный срок с ежегодной выплатой фиксированного процента. Они распространяются среди предприятий, организаций, учреждений, граждан, выпускаются на сумму

не более 25% от уставного фонда и только после оплаты всех выпущенных акций, по решению общего собрания акционеров.

Распространение акций. При преобразовании государственного предприятия в АО акции выпускаются на всю стоимость имущества и распространяются путем открытой подписки среди организаций и граждан, выбираемых совместным решением трудового коллектива и вышестоящего органа управления. Средства, полученные от продажи акций, после покрытия долгов предприятия поступают в местный бюджет, соответствующий подчиненности государственного предприятия. Держателем оставшейся части акций является государственный орган управления, представитель которого участвует в управлении предприятием и общем собрании акционеров.

Если акции распределяются среди учредителей, они вносят не менее 50% номинальной стоимости акций, а в течение года — оставшуюся часть стоимости.

Для распространения акций учредители публикуют извещение о предстоящей открытой подписке сроком до шести месяцев, где указываются следующие сведения:

- наименование АО;
- предмет, цели и сроки его деятельности;
- состав учредителей;
- дата проведения учредительной конференции;
- предполагаемый размер уставного фонда;
- номинальная стоимость акций, их количество и виды;
- льготы учредителей;
- место проведения, начальный и конечный сроки подписки на акции;
- состав имущества;
- номер расчетного счета, на который производятся первоначальные взносы.

За полгода со дня объявления об открытой подписке необходимо распространить не менее 60% акций, иначе АО считается несостоявшимся. Оставшаяся часть должна быть оплачена в течение года.

В начале открытой подписки объявляется об общем количестве выпускаемых акций, а в процессе их первичного размещения отражаются две составные части объявленной к размещению суммы акций: размещенные и неразмещенные. Обычно к моменту окончания подписки все акции оказываются проданными.

Акции привлекают инвесторов возможностью получения повышенного дохода, который состоит из суммы дивидендов и прироста капитала, вложенного в акции вследствие повышения их цены (курса).

Курсом акций называется цена, по которой акция продается и покупается на фондовых биржах и в банках. Курс акций представляет

собой отношение размера дивиденда, приходящегося на одну акцию, к уровню ссудного процента. Однако акции являются более рискованным капиталом по сравнению с долговыми обязательствами. Они обеспечивают защиту сбережений от инфляции при высокорентабельной работе предприятия и благоприятной конъюнктуре рынка. Минимальная номинальная стоимость акций определяется нормативными актами (уставом). Как правило, акции продаются выше их номинальной стоимости на «пари» с рыночной надбавкой, называемой *аживо*, которая определяется курсом акции. Сумма надбавок включается в накопление капитала АО.

Акция может иметь следующую стоимость;

- *минимальную номинальную стоимость*, которая определяется законом в зависимости от страны или уставом.
- *номинальную стоимость*, которая указана на акции и по которой акция впервые была продана.
- *биржевую стоимость*, по которой акция продается и покупается на фондовых биржах и в банках в зависимости от конъюнктуры рынка — курс акций (КА).

$$КА = \frac{\text{дивидент}}{\text{ссудный \%}} \cdot 100\%. \quad (6.1)$$

Таким образом, чем выше дивиденд, тем выше курс акции, и, наоборот, чем выше установленный в банке ссудный процент, тем ниже курс акций на бирже. Обычно акция содержит следующие реквизиты:

- наименование АО и ценной бумаги;
- вид акции, ее номер и дата выпуска;
- номинальная стоимость;
- количество выпускаемых акций;
- срок уплаты дивидендов и др.

Вложив средства в акции, акционер участвует в движении авансированных средств, основного капитала предприятия, получаемой прибыли. От величины прибыли АО непосредственно зависят доходы акционеров, получаемых в виде дивидендов.

Размер дивидендов зависит от следующих факторов:

- величина и направление использования чистой прибыли;
- установленный общим собранием акционеров единый процент дивидендов по обыкновенным акциям;
- количество и стоимость принадлежащих акционеру акций.

Чистая прибыль, полученная в результате производственно-хозяйственной деятельности, является собственностью АО и направляется на накопление, потребление, в резервный фонд и дивиденды.

Резервный фонд предназначен для покрытия убытков, выплаты фиксированных дивидендов по привилегированным акциям и для

других целей. Он формируется за счет отчислений от чистой прибыли в размере не менее 5% ежегодно, пока его величина не составит 15% уставного фонда. Прибыль, направляемая на потребление (*фонд потребления*), используется для материального поощрения наемных работников; прибыль, используемая на накопление (*фонд накопления*), увеличивает собственный капитал АО и таким образом повышает рыночную стоимость (курс) акций.

Акционерное общество может выкупать собственные акции у их владельцев по текущей рыночной цене. Такие акции называются *казначейскими* и обычно не дают право голоса или получения дивидендов. Нередко казначейские акции по льготным ценам продаются сотрудникам АО.

Акционерное общество бывает заинтересовано в покупке собственных акций по следующим причинам:

- в качестве превентивной меры против скупки акций третьими лицами, пытающимися завладеть контрольным пакетом акций и стать владельцами АО;
- для предотвращения падения курса акций за счет приобретения их у крупных акционеров;
- выплаты дивидендов;
- обмена обратимых облигаций и привилегированных акций на обыкновенные;
- производства с помощью акций платежей, что обычно практикуется при приобретении небольших предприятий;
- сокращения числа ценных бумаг предприятия, свободно обращающихся на рынке;
- размещения временно свободных средств, при благоприятной рыночной конъюнктуре и стабильной работе предприятия, что весьма выгодно в стратегическом плане на длительную перспективу;
- получения прибыли: предприятие в условиях кратковременного падения цен скупает акции, а при их повышении — продает.

Акционерное общество может быть преобразовано в ООО или производственный кооператив и добровольно ликвидировано по решению общего собрания акционеров.

6.7. СОВМЕСТНЫЕ И ИНОСТРАННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Совместное предприятие (СП) создается на основе вложения капитала отечественных и зарубежных партнеров для совместного осуществления хозяйственной деятельности. Юридические лица, в уставном фонде которых иностранные инвестиции составляют не менее 20 000 долл. США и преследующие извлечение прибыли в качестве

цели своей деятельности, признаются коммерческими организациями с иностранными инвестициями.

Совместные предприятия могут создаваться в виде различных организационно-правовых форм: АО, ООО, ОДО, хозяйственные товарищества.

В **иностранных предприятиях** уставный капитал находится в собственности нерезидентов — иностранных юридических и физических лиц, а хозяйственная деятельность осуществляется согласно законодательным нормам страны и нормам международного права. Государства заинтересованы в притоке иностранных инвестиций в реальный сектор экономики, поэтому устанавливают ряд льгот и преференций для иностранных инвесторов.

Специфическая особенность СП заключается в том, что они, как правило, возникают на технологической основе, в сфере производства и используют новейшие достижения науки и техники, ноу-хау, современный менеджмент и маркетинг. Один из партнеров предоставляет новую технологию, а второй — общие условия производства: капитал, рабочую силу, источники сырья, рынки сбыта.

Обычно СП базируются на смешанных формах собственности, в их создании могут принимать участия физические и юридические лица, уполномоченные органы государства.

Хозяйственная деятельность СП основывается на следующих *принципах*:

- объединение капитала, принадлежащего лицам, предприятиям, организациям различных государств;
- совместное управление предприятием посредством разделения управленческих функций между партнерами;
- совместное несение рисков и участие в прибылях;
- взаимовыгодность и сбалансированность интересов отечественных и зарубежных партнеров;
- хозяйственный расчет;
- валютная самокупаемость.

Названные принципы хозяйственной деятельности определяют ориентацию СП на экспорт производимой продукции и услуг.

Имущество предприятия, продукция, получаемая прибыль являются общей собственностью партнеров и распределяются между ними в соответствии с их вкладом в уставный фонд. Прибыль СП образуется как в рублях, так и в иностранной валюте и направляется на формирование резервного фонда (до 25% от уставного фонда) и производственное развитие. После уплаты налогов оставшаяся часть прибыли (чистая прибыль) используется на поощрение работников СП и распределяется между партнерами пропорционально их вкладу в имущество предприятия.

Совместные предприятия освобождаются от уплаты налога на прибыль в течение двух лет, а с долей иностранного капитала в уставном фонде свыше 30% — в течение трех лет, включая первый прибыльный год. Иностранцы и совместные предприятия, действующие на территории свободных экономических зон и направляющие свою продукцию на экспорт, имеют налоговые льготы в течение пяти лет.

6.8. НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

К некоммерческим организациям относятся потребительские кооперативы, общественные и религиозные организации (объединения), фонды, учреждения, ассоциации и союзы.

Общественные, религиозные организации создаются как добровольные объединения граждан, для удовлетворения их духовных или иных нематериальных потребностей и признаются юридическими лицами. Они являются единственными и единственными собственниками своего имущества. Их участники не имеют ни вещных, ни обязательственных прав на это имущество и не приобретают от своего участия в них никаких имущественных выгод.

Члены общественных и религиозных организаций не несут ни дополнительной, ни какой-либо иной имущественной ответственности по долгам организаций. В случае ликвидации организации его имущество не подлежит возврату участникам, а также не возвращается участнику при выходе его из организации.

В категорию общественных и религиозных организаций входят разнообразные объединения граждан: политические партии, профессиональные союзы, добровольные общества, союзы творческих деятелей, религиозные организации.

Фонд — это не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели.

Имущество фонда создается за счет взносов учредителей и пожертвований любых других лиц. *Фонд не имеет фиксированного членства и постоянных источников доходов*, ему разрешено участвовать в предпринимательских отношениях и создавать для этих целей общества: АО, ООО, ОДО. Имущество, переданное фонду его учредителями, является собственностью фонда. Фонд не отвечает по обязательствам своих учредителей, а учредители не отвечают по обязательствам созданного им фонда. Контроль за деятельностью фонда осуществляет создаваемый в обязательном порядке его *попечительский совет*.

Учреждения — это единственный вид некоммерческой организации, не являющийся собственником своего имущества. Деятельность мно-

гообразных видов учреждений регламентируется как специальными законами, так и подзаконными актами. Имущество учреждения формируется за счет полученных им по смете от собственника средств. Не будучи собственником, учреждение обладает *ограниченным правом оперативного управления*, переданным ему собственником имуществом.

Учреждениями являются разнообразные некоммерческие организации: органы государственного и муниципального управления, учреждения образования и просвещения, культуры и спорта, социальной защиты.

6.9. АССОЦИАЦИИ (СОЮЗЫ)

Для координации предпринимательской деятельности, представления и защиты общих интересов коммерческие организации могут по договору между собой создавать ассоциации или союзы. Участники ассоциации (союза) как юридические лица сохраняют полную самостоятельность, ведомственную принадлежность и могут входить в другие объединения. Участники самостоятельно определяют характер созданного ими объединения и управляют его деятельностью.

Союз (ассоциация) осуществляет свою деятельность за счет членских взносов его участников, добровольных взносов и пожертвований предприятий организаций, учреждений и граждан. Ассоциация (союз) становится собственником имущества, переданного ей учредителями. Ассоциация не несет имущественной ответственности по обязательствам своих членов, однако члены ассоциации (союза) несут дополнительную ответственность по ее долгам своим имуществом. Деятельность ассоциации (союза) регламентируется учредительным договором и уставом. В *учредительном договоре* участники выражают свою волю на создание союза, определяют его цели и условия участия в нем. В *уставе* оговаривается статус ассоциации (союза), включая порядок образования, компетенцию органов управления, условия и порядок реорганизации и ликвидации.

Выход из ассоциации (союза) возможен лишь по окончании финансового года. Прием новых членов осуществляется по единогласному решению всех его участников, и на нового члена возлагается дополнительная ответственность по долгам ассоциации, в том числе возникшим до его вступления.

6.10. КОРПОРАЦИИ И КОНЦЕРНЫ. КОРПОРАТИВНАЯ ЭТИКА

Корпорации (хозяйственные объединения предприятий) создаются с целью расширения их возможностей в производственном, коммерческом, научно-техническом и социальном развитии, координа-

ции деятельности, защиты прав и общих интересов в государственных, общественных и международных организациях.

В зависимости от целей организации совместной деятельности корпорации могут создаваться в различных организационно-правовых формах: концерн, фирма, финансово-промышленная группа, холдинговая компания, транснациональная корпорация.

В развитых странах холдинговые и транснациональные компании широко взаимодействуют с мелким бизнесом путем кооперированных связей, выделяют средства для создания венчурных малых предприятий для разработки инноваций.

Под корпорацией понимается предприятие, фирма, имеющая форму юридического лица, где ответственность собственников ограничена их вкладом в данное предприятие. Приобретая акции, отдельные лица становятся собственниками корпорации и получают часть ее дохода в виде дивидендов. Корпорации — это хозяйственное общество, основанное на паях, его участники рискуют только той суммой, которую заплатили при покупке акций. Таким образом, привлекаются большие финансовые средства огромного числа людей. Корпорация осуществляет хозяйственную деятельность независимо от ее многочисленных владельцев-акционеров, что позволяет ей функционировать достаточно стабильно и эффективно.

Основными недостатками корпорации являются:

- непрозрачность финансовой деятельности высшего менеджмента;
- различного рода злоупотребления, в том числе финансовые;
- возможность длительное время скрывать финансовое неблагополучие и убытки за счет искажения отчетности и приписок;
- отсутствие контроля за деятельностью корпорации со стороны мелких и средних владельцев акций.

Для борьбы со злоупотреблениями и коррупцией в развитых странах мира на государственном и корпоративном уровнях принимаются нормативные акты и кодексы корпоративной этики, под которыми подписываются государственные служащие и менеджеры корпораций. Этические нормы корпоративной этики для должностных лиц:

- преданность высшим моральным принципам и государству ставить выше преданности лицам, партии или государственным органам;
- поддерживать законы и никогда не поддерживать лиц, уклоняющихся от их исполнения;
- вскрывать случаи коррупции при их обнаружении;
- работать весь трудовой день за дневную оплату;
- прилагать необходимые усилия для выполнения своих обязанностей;
- никогда не предоставлять кому-либо специальные блага или привилегии за вознаграждение или без него;

- никогда не принимать для себя либо для своей семьи благ или подарков при обстоятельствах, которые могут быть использованы как воздействие на исполнение должностных обязанностей;
- не давать никаких обещаний, касающихся должностных обязанностей, так как служащий или менеджер не может выступать как частное лицо, когда дело касается корпорации или государственных интересов;
- никогда не использовать при исполнении должностных обязанностей конфиденциальную информацию для извлечения личной выгоды.

В США корпорации наиболее широко распространены и являются универсальной формой организации бизнеса. Деятельность корпорации строится в соответствии с *уставом* (т.е. статьями об ассоциации — *articles of association*) и *внутренним регламентом* (*by-laws*). Наличие двух документов отличает американскую корпорацию от АО России, где достаточно одного устава.

Статьи об ассоциации содержат положения, присущие уставам корпораций развитых стран мира. Регламент дополняет и детализирует статьи об ассоциации, которые формируются в кратком виде. Его нигде не надо утверждать, так как он является внутренним документом корпорации и включает статьи корпоративной этики. Для малых корпораций федеральная налоговая система США предусматривает налоговые льготы, в частности они освобождаются от налога на прибыль.

На постсоветском пространстве широкое распространение получили *концерны*, как правило, образующиеся вместо бывших министерств и ведомств. Например, путем слияния Министерства лесной и деревообрабатывающей промышленности и части Всесоюзного концерна целлюлозно-бумажной промышленности в Республике Беларусь образовался производственно-торговый концерн лесной, деревообрабатывающей, целлюлозно-бумажной промышленности, а на базе предприятий республиканского Министерства легкой промышленности — Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности.

Концерн — это объединение самостоятельных предприятий, осуществляющих совместную деятельность на основе добровольной централизации многих функций производственного, научно-технического развития, инвестиционной, финансовой, коммерческой и внешнеэкономической деятельности.

Концерн может создавать хозрасчетные организации (фирмы, центры, службы) по оказанию участникам проектно-конструкторских, научно-технических, коммерческих, технологических, строительных, юридических, информационных услуг, по подготовке и повышению квалификации кадров, фирменному обслуживанию. Госу-

дарственные предприятия при вхождении в концерн утрачивают свою ведомственную принадлежность. Предприятия могут входить только в один концерн и обязаны указывать принадлежность к нему в своем фирменном наименовании.

В мировой практике концерны — это объединения самостоятельных предприятий, связанных посредством:

- системы участия;
- персональных уний;
- патентно-лицензионных соглашений;
- тесного производственного сотрудничества;
- финансирования.

Концерн является, как правило, многоотраслевым АО, контролирующим предприятия, в него входящие, через систему участия. Для этой цели он приобретает контрольный пакет акций различных компаний, являющихся по отношению к нему дочерними. В свою очередь дочерние компании могут владеть пакетами акций других акционерных компаний, нередко расположенных в третьих странах.

6.11. КОНСОРЦИУМ

Консорциум — это временное объединение предприятий, создаваемое на паевой основе, для совместной реализации целевых комплексных программ, проектов, государственных заказов. После их выполнения консорциум прекращает свое существование. Он осуществляет свою деятельность на основе распоряжения финансовыми, материальными и другими видами ресурсов, предоставляемыми участниками на паях. Участники консорциума могут создавать исполнительный орган или поручить выполнение соответствующих функций одному из участников. Предприятия консорциума могут одновременно состоять в других объединениях.

В развитых странах консорциумы возникают для освоения новых технологий, товаров, на стыке различных отраслей и, как правило, предусматривают проведение совместных научных исследований. Консорциум дает возможность вложить большие финансовые средства в крупный проект, значительно уменьшив риск их потери, так как ответственность распределяется на множество участников.

6.12. КОНСАЛТИНГОВЫЕ ФИРМЫ

Консалтинг — это коммерческая платная консультация по вопросам управления. Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению считает, что менеджмент-консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или)

возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации.

В развитых странах консультационные услуги являются важнейшим элементом рыночной инфраструктуры экономики.

Консалтинг развивается быстрыми темпами, обеспечивает высокий уровень доходов и занятость представителям среднего класса. В США консалтинг выделен статистикой в отдельную отрасль. В рыночной экономике ни одно серьезное решение не принимается без привлечения консалтинговых фирм и высококвалифицированных независимых консультантов.

Европейский справочник-указатель консультантов по менеджменту выделяет 84 вида консалтинговых услуг, объединенных в восемь групп:

- общее управление;
- администрирование;
- финансовое управление;
- управление кадрами;
- маркетинг;
- производство;
- информационная технология;
- специализированные услуги.

В Беларуси, России, Казахстане этот вид деятельности только начинает развиваться. Менеджмент большинства предприятий неэффективен, не приспособлен к рыночным условиям. Ограниченность финансовых средств и отсутствие общепринятой практики консультирования не позволяют предприятиям привлекать консалтинговые фирмы.

Иногда для решения отдельных проблем маркетинга, развития инновационного потенциала, выхода на внешний рынок предприятия привлекают консультантов. Данный путь неэффективен, так как начинать следует с решения главной проблемы — стратегии развития предприятия.

Помимо зарубежных и частных фирм консалтинговые услуги оказывают государственные, учебные, информационные и исследовательские организации. Достоинством зарубежных консалтинговых фирм является хорошее владение методами консультирования, детальное знание западной экономики и конъюнктуры рынка. Однако они не владеют современной экономической ситуацией в постсоветских странах, как правило, не понимают государственного механизма управления экономикой, специфического менталитета чиновников разных уровней управления.

Для обеспечения кооперации деятельности, создания единого информационно-справочного фонда, подбора коммерческих партнеров, проведения единой рекламной стратегии консалтинговые

предприятия объединяются в различные организационно-правовые формы ассоциаций. Ассоциации проще организовать консультационный и тренинговый процесс, а любое предприятие, входящее в нее, может предоставлять весь комплекс услуг, которые самостоятельно не смогло бы обеспечить на высоком уровне.

Спросом пользуются следующие виды услуг:

- консультации по подготовке учредительных документов для регистрации предприятия;
- проведение маркетинговых исследований;
- разработка стратегии развития предприятия;
- проведение программ акционирования и приватизации государственных предприятий;
- внешнеэкономическое консультирование и оценка рынков сбыта зарубежных стран;
- создание рекламной стратегии и размещение рекламы;
- консультации по финансовым, организационно-управленческим, правовым вопросам;
- консультации по вопросам безопасности и защиты интеллектуальной собственности;
- повышение квалификации кадров, их подготовка и проведение тренингов;
- разработка фирменного стиля и корпоративной этики;
- разрешение конфликтных ситуаций и психологический тренинг;
- рекомендации по вопросам получения инвестиций, льготного кредита;
- разработка бизнес-планов.

Методы консультирования разнообразны, но наиболее распространены три вида: экспертное, процессное и обучающее.

При использовании *экспертного* метода консультанты или консалтинговая фирма диагностирует ситуацию, разрабатывает решения и рекомендации по их внедрению. Клиент только обеспечивает его информацией. Недостатками экспертного консультирования являются пассивность клиента и неполный учет его позиции на всех этапах консалтинга.

При *процессном* консультировании специалисты консалтинговой фирмы вместе с клиентом анализируют проблемы и разрабатывает предложения, активно взаимодействуют с клиентом, побуждая его высказывать свои идеи, и всесторонне прорабатывают их.

Цель *обучающего* консультирования (тренинга) — подготовить почву для возникновения идей, выработки решений, повысить квалификацию кадров и степень управляемости предприятием. Консультанты проводят у клиента лекции, семинары, деловые игры, разрабатывают для него учебные пособия и методические рекомендации, предоставляют необходимую информацию.

В чистом виде вышеперечисленные методы не применяются, а комбинируются и используются совместно.

Консалтинговые услуги могут предоставляться в форме устных разовых советов, однако обычно разрабатывается *консалтинговый проект*, включающий следующие основные этапы:

- диагностика (выявление проблемы);
- разработка решений;
- реализация решений.

Реализация заключительного этапа консультационного проекта может длиться от нескольких дней до нескольких месяцев и зависит от объема проекта и качества контактов с клиентом. У высокопрофессиональных консалтинговых фирм контакты с клиентами бывают многолетними.

Организация выполнения консультационного проекта начинается с *установления контакта с фирмой-клиентом*. Консультанту необходимо предварительно получить достаточно подробную информацию о фирме-клиенте: объемы продаж, чем занимается предприятие, квалификация и численность работающих, в том числе управленческого персонала.

Разработка начинается с *совместного обсуждения проекта*. Консультант должен выяснить у клиента финансовое положение фирмы, структуру затрат, величину прибыли и ее источники, рентабельность производства, собственного и заемного капитала, ликвидность предприятия, наличие договоров и надежность партнеров. Анализ перечисленных показателей позволит диагностировать ситуацию, выявить динамику ее изменения и суть проблемы.

На следующем этапе *составляется план-график выполнения работ*, который согласовывается с заказчиком и оформляются необходимые юридические документы. Особое внимание обращается на сроки завершения работ, от точного соблюдения которых во многом зависит престиж консалтинговой фирмы. В плане-графике необходимо точно определить форму завершения работы:

- достижение конкретного результата;
- рост объема продаж;
- улучшение одного из показателей эффективности работы предприятия;
- привлечение инвестора;
- оказание конкретной услуги.

Как правило, по мере выполнения работы интерес клиента падает, и для его поддержания целесообразно в период наибольшей заинтересованности реализовать *промежуточный вариант заказа*:

- обсудить предложения консалтинговой фирмы на служебном совещании руководства предприятия;

- дать конкретное предложение по улучшению управления предприятием администрацией заказчика;
- подготовить приказ о реализации отдельных мероприятий.

На заключительном этапе проекта оформляется *письменный отчет*, либо *план мероприятий по реализации проекта*, либо *перечень рекомендаций*. Не исключены и другие виды оформления результатов деятельности консалтингового предприятия, но они должны быть строго оговорены и согласованы с клиентом.

Для всех консалтинговых фирм актуальной является проблема привлечения клиентов, поскольку консультационные услуги невозможно продемонстрировать и показать как образец товара. Обычно фирмы широко пользуются рекламой: распространяют рекламные справки, объявления, в которых указываются их возможности в области консультирования, примерная стоимость услуг, даются ссылки на успешно выполненные проекты.

В развитых странах широко используется *привлечение посредников* — как правило, авторитетных сотрудников предприятий-клиентов. Разработаны специальные методики поиска посредника, и для этих целей выделяются определенные средства.

На положительное решение клиента сотрудничать с консалтинговой фирмой оказывает влияние ее имидж: соответствующая обстановка в офисе, наличие рекламного проспекта, визитной карточки, внешний вид, одежда, доброжелательность сотрудников и т.д.

Следует помнить, что решающим фактором успешной консалтинговой деятельности является длительная и результативная предыдущая работа, постоянные контакты с бывшими и предполагаемыми клиентами. Их положительные отзывы о деятельности консультантов являются лучшей рекламой.

6.13. ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЕ ГРУППЫ

Для обеспечения бесперебойной работы промышленности и ускорения денежных расчетов создаются финансово-промышленные группы (ФПГ), представляющие собой объединения производственных и банковских структур, иногда различных государств; объединение промышленного, банковского, страхового, коммерческого капиталов и интеллектуального потенциала предприятий и организаций, в них входящих.

Финансово-промышленные группы, как правило, не являются самостоятельными субъектами права — юридическими лицами. Их участники могут рассматриваться как материнские и как дочерние компании (общества), если только ФПГ не создана в форме самостоятельного АО.

6.14. ХОЛДИНГОВАЯ КОМПАНИЯ

Для заключения международных сделок, ускорения перелива капитала в высокодоходные отрасли независимые компании создают холдинг. Основное материнское и дочернее (или дочерние) предприятия образуют систему взаимосвязанных компаний, называемую в американском праве холдингом, а в германском — концерном.

За рубежом холдингом является компания, в уставный капитал которой входят контрольные пакеты акций дочерних предприятий. В Республике Беларусь и Российской Федерации холдинговые компании и их дочерние предприятия создаются только в форме АО открытого типа. Число участников холдинговой компании не ограничено, ими могут быть как юридические, так и физические лица. Дочернее предприятие независимо от того, каков размер пакета его акций, принадлежащего холдинговой компании, не может владеть акциями самой холдинговой компании, т.е. движение акций внутри холдинга не рассматривается.

Холдингом является корпорация, компания, головное предприятие управляющее деятельностью или контролирующее деятельность других предприятий.

В рыночных условиях холдинги создаются путем скупки пакетов акций и на их основе формируется уставный капитал холдинговой компании. В мире различают два вида холдинговых компаний:

- чистый холдинг, создаваемый с целью финансового контроля и управления дочерними компаниями;
- смешанные холдинговые компании, занимающиеся предпринимательской, промышленной, коммерческой, транспортной, кредитно-финансовой, банковской и другими видами деятельности. Холдинговые компании обычно создаются тремя способами:
- по решению государственных органов управления;
- путем добровольного объединения акционированными предприятиями контрольных пакетов акций;
- путем скупки контрольных пакетов дочерних предприятий «материнской» компанией.

При разгосударствлении и приватизации государственных предприятий стали проявляться ряд негативных тенденций:

- распыление собственности по многочисленным субъектам хозяйствования, преследующим различные интересы;
- превалирование краткосрочных интересов над стратегическими;
- стремление АО максимальную долю прибыли распределить на дивиденды, а не на развитие предприятия;
- использование большей части доходов на заработную плату.

Создание управляющей холдинговой компании, наделенной контрольным пакетом акций дочерних предприятий, позволяет преодо-

леть перечисленные негативные тенденции, проводить согласованную техническую политику для всех предприятий холдинга, совместно выходить на внешние рынки и осуществлять маркетинговую политику.

Однако, владея контрольным пакетом акций дочерних фирм, головная компания может навязывать им заниженные цены на сырье, материалы, комплектующие и получать намного большие дивиденды по сравнению с дочерними предприятиями.

Классический холдинг предоставляет дочерним предприятиям большие права и свободу оперативной деятельности, сохраняя за собой право определения стратегии развития. Дочерние предприятия самостоятельно отвечают за увеличение прибыли, сокращение издержек производства, заключение контрактов купли-продажи с наиболее выгодными покупателями и поставщиками.

В соответствии с действующим законодательством холдинговая компания имеет право заниматься инвестиционной деятельностью, покупать и продавать любые ценные бумаги.

Холдинговая компания, более 50% капитала которой составляют ценные бумаги других субъектов и иные финансовые активы, является финансовой и вправе вести лишь инвестиционную деятельность. Для финансовой холдинговой компании иные виды деятельности неправомерны и не допускаются. Холдинговая компания, состав активов которой в момент учреждения не соответствует указанному требованию, обязана в течение одного года с момента государственной регистрации осуществить действия, необходимые для его выполнения либо для снижения доли ценных бумаг и иных финансовых активов до уровня ниже 50% капитала компании. При невыполнении данного требования суд имеет основание принять решение о ликвидации компании.

Согласно законодательству холдинговые компании не могут быть правопреемниками ранее существовавших концернов, корпораций, союзов и органов государственного управления. Преобразование предприятия в дочернее допускается только с согласия его коллектива, принятого решением общего собрания путем голосования более половины всех работников или подтвержденного подписными листами.

После принятия решения о создании холдинговой компании разрабатываются *учредительные документы*, в которых указываются следующие сведения:

- размеры, порядок оформления и оплаты уставного капитала;
- величина, состав и способ внесения вклада государства в уставный капитал компании;
- содержание деятельности компании, включая ограничения на предпринимательскую деятельность;

- предельные размеры отчислений на содержание аппарата управления, от получаемых холдинговой компанией дивидендов по принадлежащим ей акциям;
- порядок финансирования затрат, связанных с учреждением холдинговой компании.

Распространенность холдинговых компаний обусловливается высокой эффективностью их деятельности. В странах СНГ создание холдинговых компаний позволяет восстанавливать утраченные производственные связи, повышать долю кооперированных поставок, проводить единую техническую политику на постсоветском пространстве и совместно выходить на внешние рынки.

В Беларуси 1 апреля 2010 г. вступил в силу Указ Президента «О некоторых мерах по созданию и деятельности холдингов», согласно которому может быть два вида холдингов:

- объединения коммерческих организаций, одна из которых является управляющей и владеет 25% акций;
- объединение без образования управляющей компании, где управление осуществляется собственником, владеющим 25% акций дочерних компаний.

Холдинги могут создавать унитарные предприятия, товарищества, АО путем подачи документов в Министерство экономики. Цель указа — сделать более привлекательными и прозрачными для западных инвесторов белорусские предприятия, используя следующие преимущества холдингов:

- диверсификацию производства;
- осуществление согласованной научно-технической политики;
- завоевание внешних рынков.

Разновидностью дочерних обществ считаются **зависимые общества**, которые не являются особой организационно-правовой формой коммерческих организаций. При их создании появляется возможность взаимовлияния одного общества на принятие решения другим.

Зависимым признается общество, в уставном капитале которого другое общество имеет более 20% участия голосующих акций АО или 20% уставного капитала ООО. Зависимые общества часто участвуют в капиталах друг друга, и доли их участия могут быть одинаковыми, что автоматически исключает возможность одностороннего влияния одного общества на дела другого.

В Российской Федерации согласно законодательству зависимыми признаются общества, если другое преобладающее хозяйствующее общество имеет:

- более 20% уставного капитала первого общества;
- более 20% голосующих акций первого общества.

При приобретении данных долей материнское общество обязано незамедлительно опубликовать эти сведения в органе печати, публикующем данные государственной регистрации юридических лиц.

На территории России дочерним считается общество, если другое (основное) хозяйственное общество имеет возможность определять решения дочернего в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения.

Дочернее общество не отвечает по долгам основного. В случае несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине основного общества последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам.

Участники (акционеры) дочернего общества вправе требовать возмещения основным обществам убытков, причиненных по его вине дочернему обществу.

За рубежом дочерние и зависимые общества с правами юридического лица действуют согласно законодательству иностранного государства.

В развитых странах участниками холдинга могут быть физические лица.

Положения о дочерних и зависимых обществах недостаточно подробно регламентированы в законодательстве. Их установление важно для предотвращения злоупотреблений путем создания одними и теми же лицами многочисленных контролируемых и взаимосвязанных компаний, которые нередко учреждают друг друга, находятся под единым контролем, хотя представляются третьим лицам как независимые организации.

6.15. ОФФШОРНАЯ КОМПАНИЯ

Предприниматели могут свободно распоряжаться своими средствами и осуществлять любые финансовые операции и торговые сделки по всему миру. Законодательство некоторых стран (Лихтенштейн, Панама, Антильские острова, Мадейра, Багамы, Либерия, Ирландия, Швейцария и др.) для определенных коммерческих структур предусматривает существенные налоговые льготы, возможность свести к минимуму ведение бухгалтерского учета и отчетности.

Процесс создания оффшорной компании прост: ее можно зарегистрировать в местных органах управления по почте или даже по телефону, предоставив потом необходимые типовые документы.

Использование такой организационно-правовой формы предприятия, как оффшорная компания, позволяет предпринимателю пользоваться их следующими *преимуществами*:

- уклоняться от уплаты налогов;
- заключать торговые сделки на льготных условиях;
- в кратчайшие сроки проводить финансовые и торговые операции и списывать на месте все затраты, связанные с заключением сделок;
- сохранять анонимность владельцев и конфиденциальность;
- пользоваться эксклюзивными правами, предоставляемыми определенной фирме;
- иметь возможность сбыта продукции в третьих странах или под другой маркой в той же стране.

Оффшорные компании в Ирландии и Либерии не подлежат налогообложению; в Лихтенштейне, Панаме, Антильских островах они облагаются небольшим *паушальным налогом*, который представляет собой общую сумму выплат без дифференциации ее на составляющие части. В Швейцарии установлен низкий размер налога, который при определенных условиях может даже не взиматься.

Для успеха в бизнесе, создавая или приобретая оффшорную компанию, предпринимателю *необходимо учитывать следующие факторы*:

- возможность быстрого и беспрепятственного въезда в страну;
- надежность и антикоррупционную «чистоту» ее законодательной базы и правовой структуры;
- близость страны к месту постоянного жительства предпринимателя.

По перечисленным критериям наиболее выгодно создавать оффшорные компании в Швейцарии и Лихтенштейне, так как эти страны связаны со всеми международными финансовыми центрами, что способствует быстрому перемещению капитала, их правовые структуры признаны во всем мире, отвечают самым высоким требованиям, а швейцарские фирмы пользуются хорошей репутацией. Согласно законодательству возможно создание различных видов АО и иных структур, имеющих статус юридического лица. В странах имеются многочисленные адвокатские конторы и общества, специализирующиеся на учреждении, управлении и обслуживании оффшорных компаний. В Швейцарии и Лихтенштейне оффшорные компании можно создавать без прямых инвестиций, используя различные правовые схемы взаимоотношений с иностранными партнерами. Если для создания оффшорной компании требуются инвестиции страны, необходимы регистрация в качестве участника внешнеэкономических связей и лицензия на определенный вид деятельности.

В зависимости от выполняемых функций можно подразделить страны следующим образом:

- благоприятные для создания и проведения коммерческой деятельности — Лихтенштейн, Нормандские о-ва и о. Мэн;
- хранения отчетов и вкладов в банке — Лихтенштейн;

- использования оффшорной компании в качестве инкассового пункта с целью получения ройялти — Лихтенштейн (*ройялти* — это периодические отчисления продавцу (лицензиару) платы за право пользования предметом лицензионного соглашения);
- перечисления комиссионных вознаграждений и процентных отчислений — Лихтенштейн, где компании могут не вести бухгалтерского учета.

При целевой продаже недвижимости приоритет принадлежит АО, так как вместо переноса записи в поземельной книге в большинстве европейских стран может быть произведена передача акций, что позволяет не платить налог в связи с переходом права собственности.

Создавая оффшорную компанию, предпринимателю вместе с юристами необходимо изучить международные соглашения об избежании двойного налогообложения. Некомпетентность предпринимателя при покупке дешевой оффшорной компании может привести к обману его со стороны иностранного контрагента. Прежде чем совершать сделки, необходимо проконсультироваться в банке корреспондента, в стране, где создается или приобретается компания, местной надежной адвокатской конторе, выполняющей функции надзора, контроля, улаживания правовых сторон деятельности компании, опытного директора, длительно работающего в данной стране.

Финансово-экономический кризис вынудил ЕС принять нормативные и законодательные акты, ограничивающие деятельность оффшорных компаний: в ЕС создан финансовый и банковский союзы, контролирующие деятельность компаний и финансовых спекулянтов, банки обязаны сообщать сведения о сомнительных операциях и фирмах, уклоняющихся от налогов.

6.16. ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОРПОРАЦИИ

Исторически международные монополии создавались на основе различных форм национальных монополистических объединений. До первой мировой войны в Германии преобладали картели, в России — синдикаты, в США — тресты.

В первой половине XX в. основной формой международных монополий были *картели* — объединения предприятий и предпринимателей, которые договариваются о размерах производства, рынках сбыта, условиях продаж, ценах, сроках платежа, сохраняя при этом производственную и коммерческую состоятельность.

Картельные соглашения предусматривали:

- раздел мирового рынка путем закрепления за каждым участником определенных стран для сбыта продукции;
- контроль над ценами для обеспечения самой высокой прибыли;

- установление границ производственной и экспортной деятельности компании;
- запрещение отдельным участникам выпускать те или иные товары;
- соглашение об использовании патентов и обмене результатами научных исследований.

Международные синдикаты предусматривали создание общей сбытовой конторы, сети совместных бирж, складов, магазинов, транспортных средств и коммуникаций. Однако синдикаты не устраняли противоречий между их участниками из разных стран, а распространяли внутрифирменное монополистическое регулирование за национальные границы.

В *трестах* появляются первые признаки внутрифирменного разделения труда, специализации и кооперирования производства в международном масштабе, т.е. монопольное регулирование захватывает сферу производства и инвестиций в разных государствах.

Становление **транснациональных корпораций** (ТНК) связано с возникновением наукоемких отраслей, когда международное внутрифирменное разделение труда охватывает не только сферу производства, но и область научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР).

Транснациональные корпорации являются международными концернами, построенными на акционерной форме собственности с юридически независимыми дочерними предприятиями за границей.

На верхнем уровне управления ТНК в ее штаб-квартире определяются стратегические цели экономической деятельности, распределяются материальные, финансовые, кадровые ресурсы. Оперативные тактические решения принимаются на местах с учетом особенностей и специфики маркетинговой среды данного региона. Для кредитования и финансирования зарубежных операций создается специальное кредитно-финансовое управление, по масштабам и функциям сходное с банком. В состав современных ТНК входят организации, осуществляющие работы в области НИОКР. Научно-исследовательские структуры приобретают все большее значение, так как их продукция (высокие технологии, фундаментальные открытия, ноу-хау) становятся конкурентными преимуществами во внешнеэкономической деятельности.

Внеэкономическая экспансия ТНК может осуществляться в трех формах:

- экспорт готовых изделий;
- экспорт фирменных преимуществ: торговых марок, ноу-хау, лицензий, патентов;
- организация зарубежного производства.

Организация собственного, зарубежного производства является дорогостоящей и рискованной, но часто это единственно возможный

путь завоевания рынка. В современных условиях из-за высокой стоимости научно-исследовательских работ быстро развивается патентно-лицензионный экспорт ТНК, вывоз технологий. Вывоз технологий имеет свою специфику и осуществляется преимущественно между развитыми странами. В развивающихся странах основными получателями технологий являются филиалы ТНК, которые обычно связываются с определенными условиями торговли товарами. Как эффективный метод подавления конкуренции и захвата доминирующего положения на зарубежном рынке ТНК практикуют поглощение и покупку национальных предприятий. В смешанных компаниях участвует как частный, так и государственный капитал, что позволяет оградить филиалы ТНК от возможной национализации, дополнительных налогов и других мер, ограничивающих деятельность иностранного капитала. Совместные предприятия ТНК получают доступ к природным ресурсам страны и дешевой рабочей силе. Как правило, ТНК сочетают совместные инвестиции с заключением соглашений об оказании консультационных услуг, технической помощи и, даже не имея контрольного пакета акций местных предприятий, фактически управляют их деятельностью.

В 80-е гг. XX в. широкое распространение получают контрактные (без участия акционерного капитала) формы организации ТНК. При минимальных затратах они обеспечивают компаниям собственное, а зачастую доминирующее влияние на рынке. К ним относятся контракты о налаживании научно-технических связей, сделки «о разделе продукции». Как правило, сделки заключаются государственными органами развивающихся стран и иностранными фирмами на разработку природных ресурсов. Сделки «о разделе продукции» заключаются на основе соглашений и строительстве промышленных объектов «под ключ». Оплата строительства производится поставками от 20 до 40% производимой продукции в заранее установленной пропорции.

В последние годы развивается практика *управленческих контрактов*. Подрядчик в лице представителей ТНК управляет предприятием, на которое он не имеет права собственности и, не подвергаясь риску, связанному с инвестированием капитала, контролирует деятельность предприятия.

Указанная форма управления обеспечивает ТНК:

- прибыль за работы по управлению;
- доходы от продажи рекомендуемого предприятию оборудования, лицензий, технологий;
- дополнительные возможности для проникновения на новые рынки;
- доступ к местным источникам сырья, зачастую на льготных условиях.

В сфере гостиничного хозяйства, розничной торговли, автосервиса, обслуживания аэропортов распространена продажа консультационных услуг по организации и управлению предприятием — *франчайзинг*, при котором местная компания самостоятельно осуществляет управление предприятием, но при этом пользуется постоянными или разовыми консультациями советников ТНК. Франчайзинг снижает расходы и риски, связанные с инвестированием капитала за границей, и обеспечивает контроль в сфере услуг.

Инжиниринг также не связан с инвестированием капитала и представляет собой осуществление сделок на предоставление различных промышленных услуг, охватывающих все работы, имеющие отношение к строительству промышленных объектов — от разработки проекта до его ввода в действие.

По инжиниринговым контрактам инженерно-строительные компании развитых стран участвуют в сооружении химических, металлургических заводов, электростанций, морских портов, предприятий обрабатывающей промышленности. Инжиниринг широко распространен в нефтеэкспортирующих странах Ближнего Востока и Латинской Америке, Венгрии, Польше, Казахстане. Американские инженерно-строительные компании занимают лидирующее положение в экспорте промышленных услуг, что способствует поставкам комплектного оборудования в эти страны и росту экспорта промышленной продукции.

В сфере сбыта материализуется прибыль промышленных ТНК. Создавая собственные сбытовые сети, ТНК завоевывают рынки развивающихся стран, получают крупные прибыли от реализуемой продукции.

С конца 80-х гг. XX в. ТНК одновременно создают сбытовые и производственные филиалы в третьих странах или совместные сети производственных фирм за рубежом с использованием их сбытовых каналов. Совместное рекламирование, создание общих сбытовых каналов и единой сети послепродажного обслуживания покупателей за границей вытесняют местные фирмы-конкуренты, монополизируют рынки и приносят корпорациям повышенные доходы.

Для ускорения продвижения машин и оборудования на мировые рынки ТНК применяют арендные операции. Особенно большое распространение они получают на рынке ЭВМ и морских буровых платформ, на условиях сдачи внаем эксплуатируется 60–80% данного оборудования. Развитие аренды буровых платформ обусловлено их высокой стоимостью, трудностями в транспортировке, необходимостью содержать многочисленный, высококвалифицированный обслуживающий персонал.

Вытеснение продаж арендой на рынке ЭВМ связано со сложностью технического обслуживания, высокой стоимостью и быстрым

моральным износом оборудования, возможностью одновременно выполнять поручения большого числа клиентов.

Транснациональные корпорации широко практикуют лизинг с последующей продажей товара до истечения арендного договора для транспортных средств, дорожно-строительной техники, самолетов, судов. В порядке лизинга поставляется 65% электронно-вычислительной техники компании IBM. Применение смешанных торгово-арендных операций является новым эффективным средством борьбы за рынки.

Транснациональные корпорации используют для расширения своих рынков *региональные союзы*: Ассоциацию стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН), Централно-американский общий рынок (ЦАОР), Андский пакт. Для предприятий региональных союзов применяются более низкие тарифы, снижаются валютные ограничения, и ТНК получают возможность выгодно разместить инвестиции, продать товары, работать в банковской, страховой, информационной, коммуникационной сферах. Инвестициями, строительством промышленных и сельскохозяйственных предприятий ТНК привязывают местную экономику к своему промышленно-технологическому комплексу, обеспечивают сбыт своих товаров и услуг на более емких региональных рынках.

Наиболее трудоемкие производства ТНК стремятся перенести в «зоны свободной торговли», «зоны переработки», «экспортные платформы» стран с дешевой рабочей силой и сырьевыми ресурсами. Как правило, данные территории находятся вблизи морских портов, крупных аэропортов, транспортных развязок, а основанные ТНК совместные предприятия освобождаются от уплаты налогов, таможенных пошлин, имеют льготы при оплате услуг, пользовании инфраструктурой и рабочей силой. В развивающихся странах предприятия ТНК обычно освобождаются от взносов на социальное обеспечение, поскольку в свободных экономических зонах не устанавливается минимум заработной платы, а деятельность профсоюзов запрещена.

Транснациональные корпорации в расчетах между головными и дочерними предприятиями широко применяют *внутренние (трансфертные) цены*. Они могут завышать цены на машины и оборудование, импортируемое филиалами, и, наоборот, занижать цены на готовую продукцию и полуфабрикаты, экспортируемые филиалами. В странах с высокими налогами, поставляя полуфабрикаты из одного филиала в другой по завышенной цене, ТНК искусственно уменьшают прибыль, а занижая цены при поставках для филиала в стране с низким уровнем налогообложения, аккумулируют там прибыль. Подобная практика наносит ущерб конкурирующим местным фирмам и национальной экономике в целом, так как сокращает стоимость импорта, увеличивает внешнеторговый дефицит страны. Однако следует учитывать, что если в одной стране происходит снижение

экспорта, то в другой — его увеличение. Если это зависит только от уровня налогообложения, то правительствам следует предусмотреть меры по его снижению и приведению внешнеторгового баланса к нулевому или даже к положительному сальдо.

Для захвата господствующего положения на мировых рынках крупнейшие корпорации используют *ценовые формы конкуренции*, так называемую войну цен. Завышая цену на свою продукцию, ТНК получают монополю высокую прибыль, занижая — вытесняет конкурентов с рынка.

Перевод судов, занятых перевозкой сырья, под «удобные» флаги обеспечивает ТНК большие прибыли за счет низкого уровня отчислений при регистрации судов, легкого доступа к внешним источникам финансирования, свободного пополнения и обновления такелажа, дешевой рабочей силы для комплектования экипажей судов. Прибыль ТНК от эксплуатации таких судов ежегодно составляет 10–15 млрд дол. США. Кроме того, с помощью «удобных» флагов корпорации оказывают давление на открытые фрахтовые рынки.

Используя *метод обусловленных продаж*, ТНК навязывают покупателям дополнительный ассортимент товаров. Например, компания *IBM* принуждала покупателей в странах Африки приобретать в нагрузку к компьютерам комплект средств программного обеспечения по весьма дорогой цене под угрозой отказа от технического обслуживания ЭВМ.

В агробизнесе ТНК применяют *прием отказа от деловых связей* с фермерами, пока те не снизят цену. Прекращая принимать у бразильских фермеров на переработку сахарный тростник, ТНК вызвали их банкротство, а затем скупали их земли.

Агентские соглашения предоставляют компании или предприятию монопольное право сбыта товара в определенном регионе или на всем национальном рынке, а также обязательство выполнения ТНК ряда условий: продавать товары только данной корпорации и только в границах данного региона. Юридически национальные предприятия остаются самостоятельными, однако при прекращении действия соглашения с ТНК они теряют не только монополию на сбыт продукции корпорации, но и своих клиентов, т.е. многократно возрастает риск их банкротства.

Бесконтрольная деятельность высшего менеджмента ТНК способствует распространению незаконных методов повышения прибылей и укрывательства от налогообложения. За счет махинаций с деловой отчетностью корпорации скрывают прибыль от налогообложения. Отчетность представляется по всей совокупности операций, без выделения коммерческих связей с головной компанией, и филиалы корпораций укрывают за общими данными трансфертные цены и другие виды доходов. Распространена практика подкупа должностных лиц

и государственных чиновников, от которых зависит предоставление каких-либо льгот и преференций: уменьшение налогов, размещение заказов, выделение более богатых месторождений полезных ископаемых. Иногда правительственные меры, неугодные ТНК, приводят к экономическому саботажу — уничтожению сельхозпродукции при введении налога на экспорт, укрывательству товара при увеличении налогообложения на продажи, искусственным перебоям в снабжении нефтепродуктами при усилении контроля за их продажами.

В последние годы стали применяться следующие *формы коллективной монополистической политики*:

- картельные соглашения, не подпадающие под антимонопольное законодательство и даже поощряемые государством в рамках политики стимулирования экспорта за границу;
- консорциумы, иногда злоупотребления в них достигают таких масштабов, что правительствам приходится аннулировать результаты торгов и тендеров;
- региональный раздел рынков путем квотирования сбыта, распределения клиентуры;
- согласование цен различными способами — от жесткого фиксирования цен до установления их в порядке ориентира или путем простого обмена информацией;
- блокировка на торгах;
- соглашения о скидках с цены;
- система взаимных уступок.

Для расширения экспорта ТНК помогает государство, предоставляя различные налоговые льготы, систему гарантий зарубежных инвестиций, создавая дипломатическую и политическую поддержку. Во всех развитых странах создана система государственных гарантий и страхования зарубежных частных инвестиций от политических и коммерческих рисков, а многие развивающиеся страны приняли законы о предоставлении капиталу ТНК гарантий от национализации или о выплате в этом случае компенсаций. Инвестиции страхуются до 90% их стоимости или до 90% величины получаемой прибыли, с максимальным сроком страхования до 20 лет. В случае потери зарубежных капиталовложений американские корпорации обычно получают полную компенсацию.

Различные *налоговые льготы предоставляются в следующих формах*:

- налоги, уплачиваемые зарубежными филиалами корпораций, вычитаются из общей суммы налогообложения материнских компаний;
- с суммы облагаемого зарубежного дохода разрешается списывать многие операционные расходы филиалов: расходы на НИОКР, рекламу, деловые поездки, взносы на социальное страхование, представительные расходы;

- отсрочка уплаты налогов (налоговые каникулы) до перевода прибыли, т.е. фактически государство предоставляет филиалам корпорации беспроцентный кредит;
- на зарубежные капиталовложения корпораций применяются налоговые скидки на инвестиции.

Распространена практика заключения межправительственных соглашений об отмене двойного налогообложения, с целью избежания такого положения, когда один и тот же доход облагается налогом дважды — сначала в стране приложения капитала, а затем в стране расположения корпораций. Республикой Беларусь и Российской Федерацией подобные соглашения заключены с целым рядом стран, тем самым создана возможность предприятиям, предпринимателям, физическим лицам платить только один налог.

Часто государство берет на себя определенную долю в финансировании крупномасштабных проектов.

Государственная помощь развитых стран направляется на создание инфраструктуры, финансирование которой невыгодно частному иностранному капиталу, так как сроки окупаемости инвестиций весьма длительны, достигая 10 лет и более (строительство дорог, мостов, электростанций, морских и речных портов, аэропортов). Развитая инфраструктура облегчает проникновение иностранного капитала и товаров на рынок данного региона и создает благоприятные условия для деятельности корпораций и предпринимателей. Соглашение о помощи нередко обязывает страны-получатели создавать благоприятный климат для притока иностранных инвестиций и гарантировать их от национализации.

Законодательство США предусматривает жесткие торговые санкции, лишение таможенных преференций и торговых льгот в случае национализации американской собственности без соответствующей компенсации или против партнеров, допускающих нарушения принципов «свободной торговли», т.е. устанавливающих прямые или косвенные барьеры на пути экспорта американского капитала. Дипломатическая поддержка довольно часто сопровождается экономическими санкциями или угрозой их применения.

Главная роль в форсировании экспорта товаров и услуг принадлежит государственному кредиту, предоставляемому либо компании-экспортеру, либо импортеру на более благоприятных условиях по сравнению с условиями национального внутреннего рынка.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Каковы правовые основы функционирования предприятий?
2. Как классифицируются организационно-правовые формы в бизнесе?

3. Перечислите основные черты частных предприятий.
4. Что такое коммандитное общество?
5. Акционерное общество, его виды и особенности.
6. Что такое акция и каковы виды акций?
7. Назовите основные органы управления АО.
8. Каковы особенности ООО и ОДО?
9. Виды объединений предприятий и их особенности.
10. Назовите основные преимущества и недостатки объединений предприятий.

Глава 7. СОЗДАНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

7.1. ВЫБОР ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЙ ФОРМЫ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ФАКТОРЫ, ЕГО ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ

Первым важнейшим шагом предпринимателя, организующего собственное дело, является создание предприятия как юридического лица. Обычно предприятия создаются за счет ограниченных собственных средств учредителей, заинтересованных в их сохранности и получении прибыли.

Выбирая организационно-правовую форму, необходимо учитывать следующие основные **факторы**:

- степень имущественной ответственности учредителей в случае финансового краха предприятия;
- особенности процедуры принятия важнейших решений;
- минимальный размер и порядок формирования начального капитала;
- максимальная численность собственников предприятия;
- порядок распределения доходов предприятия;
- трудоемкость и стоимость документального оформления текущей деятельности предприятия и ее итогов.

С точки зрения имущественной ответственности учредителей, наиболее рискованная форма *товарищества*. Особенно возрастает риск в случае возможной несогласованности действий учредителей, что не избавляет их всех от солидарной ответственности за результаты хозяйственной деятельности. Учредители рискуют не только своим вкладом в уставный фонд товарищества, но и личным имуществом. Такая несогласованность должна быть исключена соответствующими записями в уставе предприятия.

Создание предприятия в форме *АО, ООО* автоматически ограничивает меру ответственности учредителей размером их имущественного вклада в капитал предприятия.

У внешнего партнера предприятия форма товарищества теоретически должна вызывать больше доверия, чем форма общества, по причине повышенной меры имущественной ответственности учредителей. Однако на практике внешний партнер снижает свой риск условиями договора, залогом, гарантиями третьих лиц, учетом репутации предпринимателя. Поэтому начинающему предпринимателю целесообразно выбирать форму общества.

В отличие от товарищества для предприятий в форме **АО** установлен минимальный размер уставного капитала, а для закрытых акционерных обществ оговаривается максимальная численность учредителей (не более 50 человек). На дату регистрации уставный капитал должен быть фактически внесен в размере 50% (со взносом остальной суммы в течение года).

Специфика деятельности **кооператива** состоит в том, что все его учредители должны быть одновременно и его работниками, а принятие решений обычно осуществляется по принципу «один человек — один голос», т.е. не учитывается размер имущественного или трудового вклада члена кооператива в дело. Следовательно, создание предприятия в форме кооператива нецелесообразно.

Выбирая между формами ООО и АО, следует учитывать, что деятельность АО более жестко регламентирована и требует выполнения многих процедур организационного, управленческого и контрольного характера.

Следовательно, для начального этапа существования *форма ООО является оптимальной.*

На начальном этапе организации предприятия, преодолевая многочисленные препятствия, учредители, как правило, действуют дружно и согласованно. Однако по мере развития предприятия, получения прибыли у них могут возникнуть принципиальные разногласия о направлениях ее использования — на развитие производства или потребление. Поэтому порядок распределения прибыли следует четко описать в уставе, так как законодательно оговорен только порядок взимания налогов и обязательных платежей в федеральные и местные бюджеты и фонды.

Предприниматель, учреждающий новое предприятие, принимает на себя большую моральную и имущественную ответственность, не только лично перед собой, но и перед своей семьей, работниками будущего предприятия, его контрагентами и обществом в целом. Поэтому он обязан постоянно принимать все меры для максимального смягчения последствий возможной неудачи своего предприятия и быть предусмотрительным при разработке учредительных документов, минимизировать риски.

7.2. ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

7.2.1. Сущность предпринимательской среды

Любая фирма (организация) находится и функционирует в определенной среде. Каждое действие всех без исключения организаций

и индивидуальных предпринимателей возможно только при взаимодействии с этой средой и только в том случае, если среда допускает его осуществление. Поэтому предпринимательство может успешно развиваться только при благоприятном влиянии различных факторов и условий (как внутренних, так и внешних), т.е. формировании определенной предпринимательской среды. **Предпринимательская среда** — это сложившиеся в стране социально-экономические, политические и гражданско-правовые условия и факторы, которые воздействуют на функционирование фирмы и в целом обеспечивают экономическую свободу дееспособным гражданам для занятия предпринимательской деятельностью, направленной на получение прибыли и удовлетворение потребностей всех субъектов рыночной экономики. Среда любой организации может быть подразделена на *внешнюю*, как правило, независимую от самих предпринимателей, но влияющую на работу малых предприятий, и *внутреннюю*, которая формируется непосредственно самими предпринимателями. В свою очередь, внешняя среда подразделяется на *микросреду* (или рабочую, непосредственное окружение, или среду косвенного воздействия) и *макросреду* (или общую, или среду прямого воздействия).

Предпринимательская среда формируется на основе развития производительных сил, совершенствования производственных отношений, законодательства, создания благоприятного общественного и государственного менталитета, формирования рынка как среды существования предпринимателей и других важнейших условий.

Поэтому эффективная предпринимательская среда должна обеспечивать цивилизованным предпринимателям необходимую экономическую свободу, пределы которой устанавливаются гражданским законодательством, регулирующим все виды и сферы предпринимательской деятельности, что находится в полном соответствии с Конституцией страны.

7.2.2. Внешняя предпринимательская среда

Внешняя предпринимательская среда — это совокупность внешних факторов и условий, возникающих в окружающей среде независимо от деятельности конкретной фирмы, прямо или косвенно влияющих на становление и развитие бизнеса. Состояние внешней предпринимательской среды имеет определяющее влияние на развитие предприятий как в стране в целом, так и в отдельных регионах. Чтобы добиться успехов, предприниматели должны хорошо знать все внешние факторы и условия, что в дальнейшем позволит им предвидеть конечные результаты бизнеса.

Внешняя предпринимательская среда может включать следующие основные подсистемы:

- экономическое положение в стране;
- политическая ситуация;
- правовая среда;
- государственное регулирование и поддержка предпринимательства в стране;
- социально-экономическая обстановка в стране (уровень платежного спроса населения, уровень безработицы и др.);
- культурная среда (уровень образования населения и др.),
- научно-техническая и технологическая среда;
- природные факторы;
- институционально-организационная среда (наличие достаточного числа организаций, обеспечивающих возможность осуществления коммерческих операций, деловых связей и т.д.).

Свободное ценообразование и конкуренция выполняют функцию стимулирования хозяйственной деятельности и научно-технического прогресса и являются самым эффективным и дешевым методом экономического контроля общества за деятельностью предприятий. Соперничество за большую прибыль, деньги покупателя создают в рыночном обществе ситуацию, когда предприятия производят то, что требуют потребители, путем применения самой эффективной технологии. Выигрывают предприниматели, снижающие затраты на производство благодаря инновациям, освоению новой продукции высокого качества.

Основные силы, действующие в макросреде предприятия, представлены на рис. 7.1.

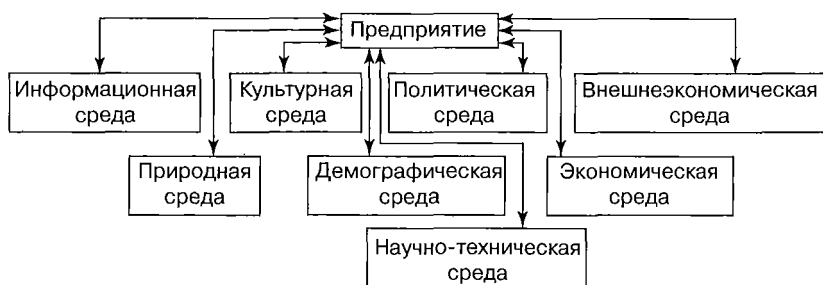


Рис. 7.1. Схема макросреды предприятия

На *природной среде (биосфере)* базируется деятельность предприятий и предпринимателей, перерабатывающих природные ресурсы в продукцию и возвращающих в нее отходы производства. Если возобновляемые ресурсы (лес, сельскохозяйственная продукция, солнечная и ветровая энергия) с течением времени восстанавливают свой потенциал, то минеральное сырье используется безвозвратно. Современные масштабы производства достигли такого уровня, что оказы-

вают существенное влияние на окружающую среду, создавая *ноосферу*, а отходы создают угрозу жизнедеятельности человека и общества. Поэтому мировое сообщество и правительства государств поддерживают предприятия, использующие возобновляемые виды сырья и ресурсосберегающие технологии, они получают преимущество в конкурентной борьбе. Следует понимать, что любая продукция — это отложенные во времени отходы. Остальные сферы схемы относятся к надстройке, ноосфере.

Демографическая среда является главенствующей, так как поставляет самый главный ресурс предприятия — его персонал и является потребителем продукции и услуг предприятия. Качество и развитие человеческого капитала определяют успех бизнеса.

Демография — наука, изучающая население, его численность, плотность, размещение, соотношения полов, возрастные характеристики, уровень рождаемости и смертности, расселение рас, род занятий и прочие статистические данные.

Численность населения, тенденции роста, изменения возрастной и половой структуры влияют на маркетинговую деятельность предприятия. Включение в состав ЕС 10 Восточно-европейских стран, в том числе бывших советских республик (Латвии, Литвы и Эстонии) открывает перед предприятиями России и Беларуси новые рынки сбыта, но выдвигает повышенные требования к качеству и экологическим характеристикам продукции. Перспективен азиатский рынок с постоянно растущим быстрыми темпами населением, особенно китайский рынок, включающий 1,3 млрд потребителей и индийский — 1,1 млрд человек. Быстрыми темпами развиваются рынки латиноамериканских стран.

Экономическая среда включает совокупность факторов, влияющих на покупательную способность потребителей и структуру потребления.

Политическая среда — это совокупность законов и иных нормативных правовых актов государственных учреждений и организаций, которые оказывают влияние и ограничивают деятельность предприятий и отдельных лиц в данном обществе.

Административные средства регулирования в странах с рыночной экономикой используются в незначительных масштабах. Их сфера ограничивается охраной окружающей среды, созданием условий для социально незащищенных слоев населения (инвалидов, многодетных, беженцев) и обеспечением конкурентоспособности рынка путем:

- фискальной политики, т.е. политики в области налогов и расходов;
- денежной политики;
- политики регулирования доходов;
- социальной политики;
- государственного регулирования ценообразования продукции естественных монополий и социально значимых товаров и услуг (медицина, образование);

- внешнеэкономического регулирования торгового баланса, потоков экспорта и импорта товаров.

Для регулирования экономики *при монетарном подходе* используются два экономических средства:

- регулирование учетной ставки;
- операции государственных учреждений на рынке ценных бумаг (эмиссия государственных обязательств, торговля ими и их погашение).

При помощи этих инструментов государство стремится изменить соотношение предложения и спроса на финансовом рынке в нужном направлении.

Эффективно проводили монетарную политику реформирования экономики Польша и Литва. Значительные просчеты на рынке государственных ценных бумаг привели Российскую Федерацию к финансовому кризису августа 1998 г., так как ставка годовых по ГКО составляла 36% при рентабельности капитала в реальном секторе экономики 18% и уровне инфляции 30–40%.

Внешнеэкономическая среда — это совокупность международных актов и межгосударственных структур и организаций, оказывающих влияние и ограничивающих деятельность предприятий и отдельных лиц.

Успешная деятельность ТНК с оборотом капитала, сопоставимым с государственными бюджетами развивающихся стран, активизация деятельности международных организаций в социально-экологической сфере свидетельствуют о существовании двух основных тенденций развития современной экономики:

- глобализации мирового хозяйства;
- ускоренная регионализация и создание региональных блоков и союзов государств.

Глобализация — это становление всемирного хозяйства и процесс постепенного стирания экономических граней и противоречий между странами и континентами.

Благодаря глобальным компьютерным и телефонным сетям, спутниковому телевидению, реактивным самолетам географические и культурные расстояния значительно сокращаются, что позволяет предприятиям увеличить географический охват рынков, объемы закупок и производства товаров и услуг. Многие транснациональные организации размещают свои предприятия по всему миру. Следствием этого процесса являются ужесточение конкурентной борьбы, усложнение деятельности как для малых предприятий, так и для потребителей.

Регулирующую роль в процессе глобализации играют авторитетные международные организации, входящие в систему ООН, Международный валютный фонд, ВТО.

ВТО, в частности, выставляет ряд следующих *условий рыночного реформирования экономики*:

- либерализация экономики и создание одинаковых условий хозяйствования для всех субъектов независимо от форм собственности, а также для нерезидентов;
- открытие рынка товаров, услуг, банковской, страховой деятельности для иностранного капитала;
- снижение тарифов и таможенных пошлин и приведение их в соответствие с международными нормами;
- значительное сокращение субсидий и налоговых льгот сельскому хозяйству и государственным предприятиям.

Вступление страны в ВТО позволяет:

- устранить дискриминационные ограничения в отношении экспорта отечественных товаров и услуг;
- облегчить доступ конкурентоспособной продукции предприятий на мировые рынки;
- перевести торгово-экономические отношения с третьими странами на стабильную, долговременную, равноправную экономическую и правовую основу;
- использовать международный механизм разрешения хозяйственных споров, существующий в рамках ВТО;
- совершенствовать законодательную базу с целью дальнейшего реформирования экономики и внешнеэкономической деятельности предприятий.

Об успешной деятельности стран в рамках ВТО, правопреемнике Генерального соглашения о тарифах торговли (1948 г.), свидетельствуют ускоренные темпы роста международной торговли по сравнению с ростом объема производства и снижение среднего уровня тарифов во всемирном масштабе с 40% (1947 г.) до менее 5% в настоящее время, а также получение потребителями более качественных товаров при снижении цен.

Вступление в ВТО изменяет условия хозяйственной деятельности малых предприятий, особенно внешнеторговых связей, ужесточает конкуренцию.

Регионализация предполагает развитие торгово-экономических блоков и союзов государств, углубление сотрудничества общественных организаций, корпораций и предприятий.

В ЕС выбирается президент, создаются наднациональные органы управления объединенной Европы, намечаются три основных направления государственной поддержки: инфраструктура, аграрный сектор и наука. На постсоветском пространстве в 2000 г. создается Евразийское экономическое сообщество, а в сентябре 2003 г. подписывается соглашение глав государств Республики Беларусь, Республики Казахстан, Российской Федерации о создании Единого эконо-

мического пространства с конечной целью создания Организации региональной интеграции. Для реализации соглашения в 2009 г. государства входят в Таможенный союз, а в 2012 г. образуют Единое Евразийское Экономическое пространство с общей внешней границей и наднациональными органами управления.

Культурная среда включает социальные институты и другие силы, способствующие формированию и восприятию ценностей, вкусов и норм поведения общества.

На культуре строятся все здания общественных отношений и государственности. Беларусь — мононациональное государство, а Российская Федерация — многонациональная и многоконфессиональная страна с уникальными национальными культурами, что необходимо учитывать при планировании маркетинговой политики предприятия и сегментации рынка.

Научно-техническая среда включает силы, способствующие созданию новых технологий, за счет которых возникают новые товары и расширяются маркетинговые возможности предприятий.

В последние годы интенсивно развивались корпорации, использующие достижения науки и первыми внедряющие их. Многие корпорации Японии, США, Германии получают основную прибыль, осваивая новые технологии и создавая совместные предприятия в третьих странах. Если для эпохи индустриализации был характерен вывоз товаров, то для постиндустриального, информационного общества развитых стран решающее значение приобретают экспорт и производство услуг. Доля последних в валовом национальном продукте США достигает 60%, а удельный вес промышленности неуклонно сокращается.

Информационная среда включает средства коммуникации, мессенджеры и передачи информации, ИТ-технологии.

В современном информационном обществе знаний она приобретает главенствующую роль. Тот, кто владеет информацией, владеет миром. Сегодня Интернет соединяет пользователей всех типов по всему миру и используется предприятиями для связи с отдельными офисами, способствует более быстрому распространению информации о своих товарах, формированию близких отношений с потребителями, продвижению и сбыту товаров.

Интернет — это глобальная компьютерная сеть, с помощью которой пользователи могут получать и отправлять информацию, общаться между собой.

Интернет не имеет единого управления и работает «без хозяина», контроля и надзора. В США существует организация «Сообщество Интернет», которая следит за распределением доменных имен.

В настоящее время Интернет выполняет следующие функции:

- самый массовый и оперативный источник информации;
- крупнейший в мире источник развлечений;

- прогрессивное средство общения и коммуникации;
- благоприятное пространство для бизнеса;
- идеальный инструмент для рекламы;
- простор для творчества.

История возникновения Интернета берет начало в 60-х гг. XX в., во времена «холодной войны», как ответ США на военную мощь Советского Союза: русские первыми вышли в космос, советские спутники прокладывали траектории полетов над просторами Америки. В США было срочно решено ускорить темпы исследований по разработке новейших систем защиты и нападения. Однако возникла проблема рассредоточенности военных исследований по многочисленным институтам, университетам и секретным лабораториям. Необходимо была система управления, позволяющая различным структурам координировать свою работу, обмениваться информацией по принципу «каждый с каждым». При этом система должна была работать безотказно, даже в случае выхода из строя одного или нескольких «узлов» этой сети. В сеть решили объединить мозговые центры любой исследовательской лаборатории, т.е. компьютеры. Концепция сети предусматривала интегрирование в единую структуру множества мелких локальных подсистем, каждая из которых, сохраняя свою индивидуальность и самостоятельность, становилась частью единой информационной структуры.

В январе 1969 г. впервые (правда, всего на несколько минут) была запущена система, связавшая четыре компьютера в разных концах США, а через год новая информационная сеть, названная *APRANet*, приступила к работе. Под патронажем и при финансировании Министерства обороны США первоначально она использовалась для связи правительственных лабораторий, подрядчиков и военных.

В 1973 г. впервые через сеть соединили компьютеры разных стран, и она стала международной. Сеть быстро разрасталась, но доступ к ней был затруднен.

В 1983 г. протокол *TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol)* позволил пользователям легко подключаться к сети с помощью телефонной линии. Хотя число подключенных в сеть компьютеров не достигало тысячи, секретность и конфиденциальность не могла быть сохранена, поэтому военные для своих нужд отделили часть сети, получившую название *MILNet*, а остальное пространство отдали общественности и назвали *Internet*. Однако сеть продолжала оставаться рабочим инструментом узкого круга специалистов.

В начале 90-х гг. повсеместно распространяется графический способ отображения информации в виде «страничек» (сайтов), способных нести не только текст, как раньше, но и графику, а позднее и элементы мультимедиа (звук и видео).

Благодаря созданной еще в 1988 г. технологии Единой информационной паутины *Word Wide Web* все имеющиеся в сети ресурсы превратились в единую гипертекстовую структуру. Использование Интернета резко увеличилось к концу 90-х гг. с распространением *Word Wide Web*. Пользователи и предприятия стараются использовать возможности *Web* для продажи, покупки и просмотра данных. Однако предприятиям необходимо правильно определять, какая часть посетителей *Web* станет реальными покупателями, поскольку лишь немногие компании получают прибыль от своей деятельности в Интернете. Кроме того, возникают проблемы безопасности, гарантий конфиденциальности и защиты.

14 апреля 1998 г. в США крупнейшие учебные заведения, научно-исследовательские учреждения и промышленные гиганты запустили Интернет-2, скорость прохождения данных в которой более чем в 1000 раз превышала возможности самых быстрых каналов. Например, для передачи по Интернет-2 информации 30 томов Британской энциклопедии достаточно было одной секунды. Интернет-2 открывает возможности бытового использования компьютерного телевидения, передачи «живого видео», и «Интернет-кинматографа» в режиме реального времени.

Российский и белорусский Интернет, соответственно Рунет (*ru*), Байнет (*by*), характеризуются стремительными темпами роста объема продаж (ежегодное удвоение за последние 5–7 лет). В 2004 г. появляется система *EASY PAY*, полностью соответствующая законодательству, через которую можно вносить плату за услуги мобильных операторов, Интернет-провайдера в виртуальные магазины. Перевести деньги в электронный вид можно в банках, а для сохранности электронного кошелька пользователь получает карточку с контрольными паролями.

Для бизнесменов и малых предприятий широкое поле деятельности предоставляют Интернет-аукционы, которые можно использовать для начала собственного бизнеса; недорогого приобретения товаров и сырья; избавления от ненужных вещей и оборудования.

С 1996 г. существует самый старый и надежный аукцион *e BAY*, стать пользователем которого более сложно. Для регистрации нового потенциального продавца необходимо получить номер карточки (для ее открытия необходимо 5–10 у.е.); за каждый выставленный лот с карточки снимается небольшая сумма (чем меньше начальная цена, тем меньше отчисления).

Данный порядок объясняет «смешные» начальные цены для некоторых дорогих товаров; то же касается цен на устаревшую, надоевшую хозяевам технику. На российских Интернет-торгах можно встретить такие лоты, как база данных Государственной автоинспекции, мобильные телефоны, модная эксклюзивная одежда и др.

Лоты выглядят как веб-страницы с кратким описанием и фотографией товара. На *e BAY* товар выставляется сроком на три, пять, семь или 10 дней. Покупатели из разных стран круглосуточно делают ставки. По закрытии аукциона тоже взимается процент, в зависимости от величины сделки. По истечении времени аукцион отправляет письмо автору самой высокой ставки и продавцу. Стороны самостоятельно оговаривают условия договора купли-продажи (сделки) и оплаты — как правило, через кредитную карточку.

По правилам аукциона продавец высылает товар после перевода денежных средств от покупателя. Это слабое место всех аукционов, так как неупорядоченный человек может не отправить товар или добросовестно выполнять свои обязательства на мелких товарах, чтобы потом «подставить» покупателя на крупной сделке. Поэтому в *e BAY* существует система рейтинга продавцов и принято после каждой, даже самой незначительной сделки, оставлять взаимные отзывы. Для уменьшения риска бизнеса надо помнить, что сделки следует заключать на суммы, которые можно потерять без ущерба для вашего бизнеса или предприятия. Торги в Рунете и Байнете построены по этим же принципам, со следующими отличиями:

- бесплатное пользование большинством аукционов;
- не требуется банковская карточка ни для продавца, ни для покупателя.

Перечисленные отличия российских аукционов от *e BAY* повышают степень риска для участников торгов, но и упрощают процедуру участия в аукционе.

Перед российской экономикой поставлена задача улучшения качества жизни народа на базе модернизации и повышения конкурентоспособности производства и товаров.

При совершенствовании производства следует учитывать, что потребитель отдает предпочтение широко распространенным и доступным по цене товарам. Высокая конкурентоспособность товара предполагает, что его качество, свойства и потребительские характеристики постоянно улучшаются.

7.2.3. Внутренняя предпринимательская среда.

Принципы создания собственного дела

Внутренняя предпринимательская среда — это совокупность факторов и условий, непосредственно зависящих от деятельности предпринимателя и малого предприятия. Необходимы постоянная оценка и анализ внутренней среды, предполагающие исследование состояния и перспектив развития малого предприятия.

Основными элементами внутренней среды малого предприятия являются:

- работники предприятия (человеческий капитал);
- основные и оборотные средства предприятия, состояние материально-технической базы, во многом определяющее его конкурентоспособность на рынке;
- технологические и логистические процессы (научно-технологический потенциал);
- социальное развитие трудового коллектива (дисциплина, психологический климат, мотивация труда) и др.

Во многом предпринимательский успех зависит от внутренней предпринимательской среды. В значительной мере внутренняя среда носит субъективный характер, так как она напрямую зависит от самого предпринимателя, его компетентности, силы воли, целеустремленности, умений, навыков и др. качеств.

К внутренней предпринимательской среде можно отнести следующие *факторы и принципы собственного дела*:

- наличие необходимого собственного капитала;
- правильный выбор организационно-правовой формы предприятия;
- обладание определенным опытом и знаниями, помогающие найти потребность и удовлетворить ее;
- выбор направления и масштаба деятельности;
- набор команды (коллектива) и управление персоналом, а также его материальное стимулирование;
- знание рынка и его основных законов;
- эффективное ценообразование и экономия издержек;
- механизм сохранения предпринимательской тайны и др.

Как уже отмечалось, добиться успеха смогут только те предприниматели, которые постоянно повышают свои знания, хорошо владеют правовым механизмом организации и ведения бизнеса, умеют совершать сделки и заключать договоры. Только те предприниматели добиваются успеха, которые имеют долгосрочную обоснованную цель, устанавливают в фирмах железную дисциплину и контроль, принимают обоснованные решения на долгосрочную перспективу.

7.3. ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ БИЗНЕСА. ФОРМИРОВАНИЕ НОМЕНКЛАТУРЫ И АССОРТИМЕНТА ПРОДУКЦИИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

На *первом* этапе создания собственного дела разрабатывается основная концепция предприятия:

- область деятельности;
- номенклатура продукции;
- рынок сбыта;
- объемы реализации;

- план финансирования первого этапа;
 - состав учредителей;
 - выбор организационно-правовой формы и юридический адрес.
- Обычно первый этап разрабатывается одним—двумя людьми, которые затем составляют костяк учредителей предприятия.

На *втором* этапе разрабатываются устав и учредительный договор. Обычно первую редакцию этих документов разрабатывают те же лица с учетом требований нормативных документов.

Важно четко сформулировать следующие положения, которые не регламентированы жестко нормативными документами, но имеют важное значение для деятельности предприятия:

- способ формирования органа управления, в том числе найма или назначение директора (управляющего);
- способ подсчета голосов на общем собрании;
- способ распределения прибыли;
- положение о том, чтобы инициаторы создания предприятия при любых осложнениях в среде учредителей, членов правления, наемных работников могли сохранить контроль за деятельностью предприятия.

Успешная деятельность предприятия возможна только в условиях единоначалия, когда руководитель предприятия (один из учредителей или работающий по контракту директор) имеет возможность принять и провести в жизнь необходимое решение, неся за него полную персональную ответственность.

Экономическую редакцию устава и учредительного договора необходимо показать юристам, которые обеспечат представление этих принципиальных решений в форме, не противоречащей закону.

(Здесь и далее при регистрации нужна оплата труда привлекаемых специалистов и необходимых услуг. Для последующей компенсации учредителям важно эти расходы документально подтверждать копиями платежных поручений при безналичной оплате услуг через банк или копиями приходных кассовых ордеров при оплате наличными деньгами).

Основные элементы любого рынка: спрос, предложение, цена.

Платежеспособный спрос означает возможность удовлетворения потребностей с учетом денежных доходов населения и уровня розничных цен на предметы потребления.

Необходимо правильно определить *емкость рынка* — возможный объем реализации при существующих денежных доходах, ценах и предложении товаров. Для этого желательно проводить *сегментирование рынка* — деление потребителей на подгруппы (сегменты), потребности, покупательский спрос и покупательные фонды которых отличаются от потребностей представителей других сегментов рынка и которым нужно предлагать товары, соответствующие их запросам.

Важное место при обосновании сегмента и емкости рынка занимают перспективные нормы потребления. По продуктам питания рекомендованы следующие нормы на одну душу населения (в кг в год): хлебопродукты — 115; картофель — 110; овощи — 130; фрукты и ягоды — 90; сахар — 40; мясопродукты — 75; рыбопродукты — 18 кг. По мере увеличения доходов растет потребление мяса и рыбопродуктов и сокращается потребление хлеба и картофеля.

Задача предприятия — завоевание рынка, устойчивый рост, обеспечение высокого качества и конкурентоспособности реализации товаров. Для этого предприятия планируют:

- общий объем оборота реализации товаров;
- сумму выручки от продажи отдельных товарных групп.

Методика формирования номенклатуры и ассортимента продукции зависит от специфики отдельных групп товаров и конкретных условий функционирования предприятия. Применяются различные методы расчетов с учетом факторов, которые оказывают решающее влияние на объем продаж тех или иных товаров. Исходя из маркетинговых исследований выбирают пути сбыта продукции, методы формирования цен, формы и виды рекламы.

Обычно расчеты проводятся по следующим основным группам товаров:

- мясо и мясопродукты;
- хлебопродукты, мука, крупа, макаронные изделия;
- сахар и кондитерские изделия;
- плодоовощная продукция и фрукты;
- алкогольные напитки;
- ткани, одежда, трикотажные изделия;
- товары культурно-бытового и хозяйственного назначения.

Третьим этапом является разработка бизнес-плана деятельности предприятия, осуществляемая собственными силами или с привлечением специалистов.

На **четвертом** этапе осуществляется государственная регистрация предприятия; постановка на учет по месту жительства индивидуального предпринимателя или нахождения предприятия в налоговом органе.

Для осуществления определенных видов деятельности необходимо получить лицензию (разрешение).

На **пятом** этапе непосредственная хозяйственная деятельность предприятия начинается с открытия в банке расчетных (текущих) и других счетов, заключения договоров купли-продажи, поставки сырья, материалов, комплектующих изделий, а также товаров и услуг потребителям.

Для выполнения производственной программы приобретаются или арендуются необходимые основные (помещения, оборудование,

транспорт, инструмент) и оборотные средства, осуществляется наем работников соответствующей квалификации. Согласно нормативным документам Министерства финансов, налоговых органов осуществляется учет доходов и расходов предприятия.

7.4. ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ БЕЗ ОБРАЗОВАНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА

В соответствии ст. 2.2 Федерального закона РФ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ (в ред. последних изменений) и постановлений Правительства РФ проводятся их регистрация и внесение изменений в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП).

Согласно закону, чтобы гражданин стал индивидуальным предпринимателем, он должен зарегистрироваться и получить соответствующее свидетельство, быть дееспособным.

ЕГРИП формируется на муниципальном, региональном и федеральном уровнях, находится в федеральной собственности. Федеральный информационный ресурс ЕГРИП содержит следующие сведения об индивидуальном предпринимателе:

- фамилия, имя, отчество (если имеется) на русском языке; для иностранных граждан и лиц без гражданства эти сведения дополняются написанием латинским алфавитом на основании документов, удостоверяющих личность по российскому законодательству;
- пол;
- дата и место рождения;
- гражданство, а при его отсутствии у индивидуального предпринимателя указывается лицо без гражданства;
- место жительства в Российской Федерации, т.е. наименование субъекта РФ, района, города, городского поселка, иного населенного пункта, улицы, номера дома, квартиры, где индивидуальный предприниматель зарегистрирован в установленном законодательством порядке;
- данные основного документа, удостоверяющего личность гражданина РФ или, если индивидуальный предприниматель является лицом без гражданства, иностранным гражданином — вид и данные документа, удовлетворяющего личность, предусмотренного федеральным законом и международным договором РФ, а также вид, данные и срок действия документа, разрешающего временно или постоянно проживать в Российской Федерации;
- сведения о лицензиях, полученных индивидуальным предпринимателем;

- дата и данные документа государственной регистрации физического лица индивидуальным предпринимателем и внесения записи в ЕГРИП.

Документами, установленной формы, подтверждающими факт внесения записи в ЕГРИП, являются:

- Свидетельство о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя;
- Свидетельство, о внесении записи в ЕГРИП в случае изменений сведений об индивидуальном предпринимателе; при перемене места жительства регистрирующий орган вносит в ЕГРИП соответствующую запись и пересылает регистрационное дело по новому месту жительства индивидуального предпринимателя;
- Свидетельство о государственной регистрации прекращения физическим лицом деятельности в качестве индивидуального предпринимателя.

Дата и оговоренные законом следующие способы прекращения деятельности индивидуальным предпринимателем указывается в ЕГРИП:

- по заявлению;
- в связи со смертью;
- принятием судом решения о признании несостоятельным (банкротом);
- прекращением деятельности в принудительном порядке в связи с вступлением в силу приговора суда, назначившего наказание в виде лишения права заниматься предпринимательской деятельностью на определенный срок;
- аннулированием документа, подтверждающего право временно или постоянно проживать в РФ, или окончанием срока действия указанного документа.

Государственная регистрация индивидуального предпринимателя осуществляется в срок не более пяти рабочих дней со дня представления заявителем по месту жительства документов в регистрирующий орган.

Датой предоставления документов является день их получения регистрирующим органом при непосредственном обращении заявителя, о чем ему регистрирующим органом выдается расписка с указанием перечня и даты получения документов. При поступлении документов по почте регистрирующим органом выдается расписка в течение следующего рабочего дня по указанному заявителем почтовому адресу с уведомлением о вручении.

Для государственной регистрации в регистрирующий орган (налоговый орган по месту жительства) предоставляются:

- подписанное заявителем заявление по форме № Р21001;
- документ об уплате государственной пошлины в размере 400 руб.;
- копия документа, удостоверяющего личность;

- копия свидетельства о рождении или копия иного документа, подтверждающего дату и место рождения, в соответствии с законодательством РФ и международным договором;
- для иностранных граждан и лиц без гражданства — копия документа, подтверждающего право физического лица временно или постоянно проживать в Российской Федерации;
- подлинник или копия документа с адресом, если документ, удостоверяющий личность, не содержит сведений о месте жительства физического лица;
- для несовершеннолетних — нотариально удостоверенное согласие родителей, усыновителей или попечителя, либо копия решения органа опеки либо попечительства или копия решения суда об объявлении физического лица, полностью дееспособным.

Заявление и другие документы предоставляются на бумажном носителе и (по возможности) в электронном виде. Если документ содержит более одного листа, то он пронумеровывается, а количество листов подтверждается подписью заявителя или нотариуса на обороте последнего листа.

Верность копии документов должна быть зарегистрирована нотариусом, за исключением непосредственного предоставления заявителем копии и оригинала, который возвращается заявителю при выдаче регистрирующим органом расписки о принятии документов.

Расписка с наименованием и реквизитами представленных документов заполняются регистрирующим органом в двух экземплярах: один экземпляр остается в регистрационном деле индивидуального предпринимателя, а второй, заверенный подписью должностного лица регистрирующего органа, выдается (направляется) заявителю с указанием даты получения документов регистрирующим органом.

Деятельность незарегистрированного предпринимателя запрещается, а в случае получения им дохода последний взыскивается через суд и направляется в местный бюджет.

Отказ в государственной регистрации может последовать, только если занятие данным видом деятельности запрещено или не получена лицензия. В случае просрочки регистрации или необоснованного отказа в ней предприниматель может обратиться в суд.

7.5. БАНКРОТСТВО (НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ) И ПРЕКРАЩЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ И ОРГАНИЗАЦИИ

Несостоятельность (банкротство) граждан, в том числе индивидуальных предпринимателей, регулируются Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ (с посл. изм.).

Под несостоятельностью (банкротством) понимается признанная судом несостоятельность должника в полном объеме удовлетворять требованиям кредиторов по уплате обязательных платежей — налогов, сборов и других обязательных платежей в бюджет соответствующего уровня и государственные внебюджетные фонды.

Должником считается гражданин (индивидуальный предприниматель, юридическое лицо), не способный удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение законодательно установленного срока.

Состав и размер обязательных платежей определяются на дату подачи в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом. Должником считается гражданин, в том числе индивидуальный предприниматель, если требования кредиторов не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены, и если сумма его обязательств превышает стоимость принадлежащего ему имущества, а требование к должнику составляют не менее 10 тыс. руб.

Согласно ГК РФ обязательными платежами являются:

- налоги;
- сборы и обязательные взносы в бюджеты соответствующего уровня;
- отчисления в государственные внебюджетные фонды;

Состав и размер денежных обязательств в иностранной валюте, определяется по курсу, установленным ЦБ РФ на дату введения процедуры банкротства, следующей после срока неисполнения соответствующих обязательств.

Неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по уплате штрафов, пени, неустоек за неисполнение обязательных платежей, не учитываются при определении наличия признаков банкротства должника.

Право на обращение в суд с заявлением о признании должника банкротом имеют:

- должник;
- конкурентный кредитор;
- уполномоченные органы.

Индивидуальный предприниматель обязан обратиться в суд с заявлением должника, если обращение на взыскание на его имущество сделает невозможным хозяйственную деятельность и удовлетворение требований кредиторов приведет к невозможности уплаты обязательных платежей и (или) иных платежей в полном объеме перед другими кредиторами.

По правилам §1 главы X Федерального Закона «О несостоятельности (банкротстве)» в письменном заявлении индивидуального предпринимателя и главы крестьянского (фермерского) хозяйства,

подписанного ими и подающегося в суд по месту жительства указываются:

- наименование суда;
- сумма требований кредиторов, не оспариваемая должником;
- размер задолженности по обязательным платежам;
- сумма задолженности по возмещению вреда, причиненного здоровью граждан; оплате труда и выплате выходных пособий работникам должника; вознаграждение по авторским договорам;
- сведения об имуществе должника, в том числе о денежных средствах и дебиторской задолженности;
- обоснование невозможности удовлетворить требования кредиторов;
- другие данные в соответствии со ст. 3.7 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

Заявление главы крестьянского (фермерского) хозяйства о признании его банкротом может быть подано им в суд при наличии согласия в письменной форме всех членов крестьянского (фермерского) хозяйства.

В заявлении кроме указанных сведений должны быть приложены следующие документы:

- о составе и стоимости имущества крестьянского (фермерского) хозяйства;
- о составе, стоимости, источниках приобретения имущества членов крестьянского (фермерского) хозяйства;
- о размере доходов, которые могут быть получены по окончании соответствующего периода сельскохозяйственных работ.

Согласно п. 3 ст. 25 ГК РФ требования кредиторов при признании предпринимателя банкротом удовлетворяются в следующей очередности:

- в первую очередь удовлетворяются требования граждан за причинения вреда жизни, здоровью капитализацией соответствующих повременных платежей и требования о взыскании алиментов;
- во вторую очередь производятся расчеты по выплатам выходных пособий: оплате труда лицам, работающим по трудовому договору; вознаграждений по авторским договорам;
- в третью очередь — требования кредиторов, обеспеченные залогом принадлежащим предпринимателю имущества;
- в четвертую очередь — обязательные платежи в бюджет и во внебюджетные фонды;
- в пятую очередь — требования других кредиторов в соответствии с законом.

В соответствии с гл. VII Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» осуществляется процедура банкротства (конкурсное производство). Ст. 14.12 Кодекса РФ об административных право-

нарушениях (КоАП РФ) установлена административная ответственность за фиктивное или преднамеренное банкротство; кроме того, законодательство предусматривает и уголовную ответственность индивидуального предпринимателя. Для соразмерного удовлетворения требований кредиторов с момента принятия судом решения о признании индивидуального предпринимателя банкротом и открытия конкурсного дела (процедуры банкротства) утрачивает силу регистрация индивидуального предпринимателя и аннулируется его лицензия на отдельные виды деятельности.

Суд направляет в орган, зарегистрировавший индивидуального предпринимателя, копии о признании его банкротом и открытии конкурсного производства. С момента признания банкрота в течение года индивидуальный предприниматель не может быть вновь зарегистрирован.

7.6. ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

До подачи документов собственник имущества, учредители (участники) создаваемой организации должны согласовать с регистрирующим органом наименование организации, определить предполагаемое место ее размещения, принять решение о создании организации и подготовить ее устав (учредительный договор — для организации, действующей только на основании учредительного договора).

В Российской Федерации и Республике Беларусь, как уже упоминалось, введен заявительный принцип регистрации вместо действовавшего ранее разрешительного, за исключением банков и небанковских кредитно-финансовых организаций.

Государственная регистрация предприятия, кооператива, ООО, АО осуществляется местными органами власти по предоставлении следующих документов:

- заявление о государственной регистрации;
- устав (учредительный договор — для организации, действующей только на основании учредительного договора) в двух экземплярах, его электронная копия (в формате *doc* или *rtf*);
- документ, подтверждающий уплату государственной пошлины.

Государственная регистрация юридических лиц производится путем проставления в день обращения штампа на его уставе и внесения записи в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ). Регистрирующий орган в течение пяти рабочих дней со дня внесения записи о государственной регистрации субъекта хозяйствования в ЕГРЮЛ выдает документы, подтверждающие постановку на учет в налоговых органах, органах государственной статистики, органах Фонда социальной защиты Пенсионного фонда. Необходимо осуществить страхование работников и страхование имущества.

Для государственной регистрации изменений и (или) дополнений, вносимых в уставы организаций (учредительные договоры), в регистрирующий орган предоставляются:

- заявление о государственной регистрации;
- изменения и (или) дополнения в двух экземплярах, оформленные в виде приложений к уставу (учредительному договору), их электронная копия. По желанию организаций устав (учредительный договор) может быть представлен в новой редакции.

В случае изменения местонахождения организации она в течение 10 рабочих дней обязана направить в регистрирующий орган соответствующее уведомление.

Юридическое лицо может быть ликвидировано по решению собственника имущества, хозяйственного суда в случае экономической несостоятельности (банкротства), осуществления деятельности без лицензии, либо запрещенной законодательными актами, либо с неоднократными грубыми их нарушениями, признания судом государственной регистрации юридического лица недействительной, аннулирования государственной регистрации индивидуального предпринимателя. При неосуществлении предпринимательской деятельности в течение 12 месяцев подряд и ненаправлении организацией, индивидуальным предпринимателем налоговому органу сообщения о причинах ликвидации субъектов хозяйствования осуществляется по решению регистрирующего органа.

7.7. ПРИОБРЕТЕНИЕ ДЕЙСТВУЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Согласно ГК РФ предприятие или его часть могут быть объектом купли-продажи, залога, аренды, других сделок связанных с установлением, изменением и прекращением вещных прав. По договору продажи предприятия, составленному в письменной форме и подписанному сторонами, собственник предприятия должен передать его в целом как имущественный комплекс покупателю.

До подписания договора составляются и рассматриваются сторонами следующие документы, прилагаемые к договору:

- акт инвентаризации;
- бухгалтерский баланс;
- заключение независимого аудитора о составе и стоимости предприятия;
- перечень долгов (обязательств), включаемых в состав предприятия с указанием кредиторов, характера, размера и сроков исполнения всех требований.

Продажа предприятия осуществляется по передаточному акту в котором указываются:

- стоимость и состав предприятия, определенные на основе инвентаризации, проведенной по установленным правилам;
- данные об уведомлении всех кредиторов о продаже предприятия;
- сведения о выявленных недостатках передаваемого имущества;
- перечень утраченного имущества.

Права на фирменное наименование, товарный знак, другие исключительные права на объект предприятия продавца переходят к покупателю, если иное не предусмотрено законом или договором.

Предприятие передается покупателю со дня подписания обеими сторонами передаточного акта, и на него переходит риск случайного повреждения или гибели имущества предприятия. Если иное не предусмотрено договором продажи предприятия, право собственности на предприятие переходит к покупателю и подлежит государственной регистрации непосредственно после передачи предприятия покупателю. С момента перехода права собственности на предприятие предприниматель начинает на нем предпринимательскую деятельность.

Покупатель может требовать уменьшения покупной цены в случае обнаружения передачи ему долгов (обязательств) продавца, которые не были указаны в договоре купли-продажи предприятия или передаточном акте, если продавец не докажет обратное.

При продаже предприятия все трудовые договоры (контракты) сохраняют силу. Новый собственник имущества предприятия (организации) имеет право не позднее трех месяцев со дня возникновения у него права собственности расторгнуть трудовые договоры только с руководителями организации, его заместителем и главным бухгалтером.

Согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» продажа предприятия осуществляется путем проведения открытых торгов, если иное не предусмотрено планом внешнего управления. За 30 дней до даты проведения торгов (аукциона) должно быть опубликовано объявление о продаже предприятия в котором указываются:

- время, место и форма проведения торгов;
- порядок оформления и участия в торгах;
- начальная цена предприятия, установленная комитетом кредиторов или собранием кредиторов;
- сведения о предприятии и порядок ознакомления с ним;
- предельные сроки подачи заявок, которые не могут быть действительны менее двух недель и более одного месяца с даты опубликования объявления;
- размер задатка, сроки и порядок внесения задатка;
- критерии выявления победителей торгов;
- сведения об организаторе торгов;
- порядок оформления результатов торгов.

Победитель аукциона (торгов по продаже предприятия) и их организатор в день проведения аукциона подписывают протокол, имеющий силу договора продажи предприятия. Право собственности на предприятие подлежит государственной регистрации, за которую взимается пошлина в размере 0,1% стоимости имущества, имущественных и иных прав, входящих в предприятие как имущественный комплекс, но не более 30 000 руб.

В состав предприятия как имущественного комплекса включаются все виды имущества:

- земельные участки;
- здания;
- сооружения;
- оборудование;
- инвентарь;
- сырье;
- продукция;
- права, требования, долги;
- права на обозначения, индивидуализирующие предприятие (товарные знаки, фирменные наименования);
- нематериальные активы (интеллектуальная собственность).

7.8. ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Эффективность хозяйствования на малых предприятиях в значительной степени зависит от экономической обоснованности плановых решений. Планирование хозяйственно-финансовой деятельности малых предприятий состоит из следующих этапов:

- определение целей на текущий и перспективный периоды на основе глубокого анализа хозяйственно-финансовой деятельности;
- определение путей и способов достижения намечаемых целей с использованием многовариантных расчетов технико-экономических плановых показателей;
- выбор и обоснование наилучшего варианта плана, обеспечивающего устойчивое, эффективное развитие малого предприятия.

Долгосрочные планы предполагают разработку стратегии и программы развития малого предприятия.

Оперативное планирование нацелено на решение конкретных задач хозяйственной деятельности малого предприятия в краткосрочном периоде (год, квартал, месяц и т.д.). Оперативные планы имеют высокую степень детализации. На малых предприятиях планируют выручку от реализации, потребность в ресурсах, себестоимость, фонд заработной платы в произвольной форме исходя из специфики бизнеса.

Производственная программа включает расчеты объема производства продукции (работ услуг) и их обоснование производственными мощностями, материальными и трудовыми ресурсами. Она формируется исходя из портфеля заказов, под воздействием спроса и предложения, с учетом имеющихся производственных мощностей. Номенклатурой производственной программы являются различные виды товаров и услуг. Ассортимент продукции (услуг) отражает соотношение удельных весов отдельных видов изделий (работ) в производственной программе.

Отличительными особенностями малых предприятий являются низкая диверсификация продукции (работ, услуг) и выполнение многих функций руководителем предприятия, как правило, собственником (снабжение, планирование, сбыт). Следовательно, от правильного выбора форм и методов планирования, формирования целей и задач стратегического, тактического, оперативного планирования зависит успех малого бизнеса.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Какие факторы определяют выбор организационно-правовой формы малого бизнеса?
2. Каковы этапы создания малого предприятия?
3. Как сформировать номенклатуру и ассортимент продукции малого предприятия?
4. Каков порядок государственной регистрации организаций (предприятий) и предпринимателей?
5. Каково влияние внешней и внутренней среды на деятельность малых предприятий?

Раздел 3

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Глава 8. БИЗНЕС-ПЛАН, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И ЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Бизнес-план разрабатывается для выработки стратегии предприятия, оценки его финансового положения, определения потребности в инвестициях, привлечения будущих партнеров. С его помощью банкиры, инвесторы, руководители и сотрудники предприятия оценивают перспективность и реализуемость идей и проектов.

Дословно бизнес-план (англ. — *business plan*) переводится как «план предпринимательской деятельности», «план предпринимательства» и имеет две составляющие — бизнес и план. На Западе под бизнесом подразумевается коммерция, торговля, отрасль, деловая активность, фирма как организация и партнерство, т.е. любая деятельность, приносящая доход.

Организация по промышленному развитию ООН для разработки бизнес-планов рекомендует применять пакеты программ: *COMFAR*, *PROJECT EXPERT*. Методология программного обеспечения базируется на расчете движения денежных потоков — доходов, валовой выручки и инвестиционных затрат, при сопоставлении которых оценивается эффективность проекта.

В научной литературе существует *несколько определений бизнес-плана*:

- документ, который описывает основные аспекты будущего коммерческого проекта (предприятия), анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, и определяет способы их решения;
- инструмент технического, организационно-экономического, финансового, управленческого обоснования дела, включающий взаимоотношения с банками, инвесторами, сбытовыми организациями, посредниками и потребителями;
- развернутая, поэтапная экономическая программа хозяйствования на предприятии, в которой на основе оценки сложившейся экономической ситуации и изучения рынка формируется производственная и финансовая стратегия, направленная на выпуск кон-

курентоспособной продукции и извлечение максимальной прибыли.

В большинстве работ по бизнес-планированию предлагаются бизнес-планы одного типа — для вновь создающихся предприятий. Традиционные планы предприятий охватывают их текущую, оперативную деятельность, однако для внедрения новых товаров, услуг, технологии целесообразно разрабатывать бизнес-планы.

Бизнес-план имеет два назначения: внутреннее и внешнее.

Внутреннее назначение — подготовка программы поэтапной реализации проектного предложения, с оценкой результатов на каждом этапе; *внешнее* назначение — информирование возможных инвесторов, других заинтересованных организаций, муниципальных органов, принимающих решения о технических, технологических, организационных, экономических, финансовых преимуществах, а также рисках и проблемах предлагаемого проекта.

Целью бизнес-плана может быть получение инвестиций для вновь создаваемых предприятий, привлечение кредитов для существующих фирм или определение стратегических или тактических направлений развития бизнеса.

При бизнес-планировании необходимо решить следующие стратегические и тактические **задачи**:

- проанализировать экономическое, финансовое, организационно-управленческое и техническое состояние предприятия, его правовую базу;
- изучить перспективы развития рынка сбыта продукции и услуг для успешной реализации товаров;
- выявить потенциальные возможности предпринимательской деятельности, сильные и слабые стороны проекта;
- оценить текущие и капитальные затраты, переменные и постоянные издержки, соизмерив их с ценами реализации продукции и услуг, потоком доходов для расчета потенциальной прибыльности задуманного дела;
- определить критерии и показатели эффективности реализации каждого этапа выполнения проекта в намеченные сроки;
- вскрыть всевозможные риски, оценить средства для их ликвидации в случае нежелательного развития событий, условия страхования;
- уточнить правовые ограничения, законодательную и нормативную базу, требования муниципальных, экономических, санитарно-эпидемиологических органов;
- сформулировать инвестиционную программу проектного предложения с анализом возможных альтернативных вариантов.

Следует оценить перспективы развития района размещения бизнеса, социальные условия, демографический состав населения и воз-

можные его изменения по половозрастным характеристикам, а также внешнеэкономическую ситуацию.

8.1. СУБЪЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

В соответствии с действующим законодательством субъектами предпринимательской деятельности и бизнес-планирования могут быть граждане, не ограниченные в установленном законом порядке в своей дееспособности, граждане иностранных государств и лица без гражданства, а также объединения граждан (коллективы предпринимателей, партнеры).

Разрабатывают бизнес-планы авторские коллективы фирмы, специализирующиеся в сфере маркетинговой деятельности, отдельного предпринимателя, а при необходимости привлекаются эксперты и консалтинговые фирмы. Стоимость бизнес-планов довольно высока и возрастает при участии западных специалистов при проведении консалтинговых исследований.

При бизнес-планировании необходимо комплексно учитывать и согласовывать интересы следующих заинтересованных сторон:

- заказчика (клиента) бизнес-плана, являющегося самостоятельным инвестором или использующего привлеченный путем акционирования, займа, выпуска облигаций капитал;
- потребителей выпускаемой продукции или услуг;
- властных, управленческих структур и муниципальных органов, определяющих приоритеты развития отраслей, регионов, предприятий, планирующих налоговые поступления в бюджеты различных уровней и внебюджетные фонды;
- подрядных организаций, осуществляющих технические изыскания, проектирование, составление сметной документации, строительство и авторский надзор.

Если уровень инфляции в стране превышает 10%, то долгосрочные вложения в развитие производства, освоение новых видов продукции и технологий становятся рискованными и, как правило, не привлекают серьезных инвесторов. Российские ученые считают, что инвестора можно заинтересовать в бизнес-проекте, при реализации которого кредитные средства возвращаются в течение двух–трех лет и при своевременной выплате кредита стабильный доход превышает среднерыночную ставку рефинансирования. Если предполагаемая прибыль не превышает доходности по банковскому вкладу, проект считается нерентабельным и под него кредита не дадут. Для завоевания доверия инвесторов и банка желательно вкладывать в дело не менее 30% собственных средств и заручиться поддержкой местных органов власти.

8.2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

При разработке стратегии развития бизнеса определяют идеалы и цели, а в рамках оперативного планирования намечают конкретные задачи для каждого участника.

Идеалы являются ориентирами развития и включают руководящую философию развития бизнеса и его миссию.

Миссия в развитых странах служит базисом для определения дальнейших целей и задач, позволяет сосредоточить усилия работников и вызвать понимание внешних участников бизнес-планирования (инвесторов, финансовых фирм и др.) Она включается в бизнес-план и выражается кратко, одним предложением, например: «МЭСИ — всегда на шаг впереди»; «Превзойти “Колу!”».

Таким образом, миссия выражает генеральную, стратегическую цель развития бизнеса.

Исходя из периода достижения целей их можно разделить на кратко-, средне- и долгосрочные.

Как правило, *долгосрочные* цели не имеют четко выраженных количественных характеристик и привязываются к миссии организации.

Краткосрочные цели выражаются конкретными показателями и содержанием. Формулировка краткосрочных целей должна отвечать на следующие вопросы: какие количественные показатели должны быть достигнуты? когда цель будет достигнута? кто конкретно и какое подразделение выполняет задачи по достижению цели?

Следовательно, целесообразно в рамках разработки стратегии эффективного развития построить дерево целей, выделить иерархические уровни. Каждая цель верхнего уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня, определяющих понятие исходной цели (рис. 8.1).

Известный специалист по менеджменту П.Ф. Друкер считает, что из-за разнообразия сфер деятельности организации она не может быть сосредоточена на единственной цели, а должна определять несколько значимых ориентиров действий. Он выделяет восемь ключевых пространств, в рамках которых необходимо формулировать цели:

- положение на рынке с позиций по отношению к конкурентам, выражая цели в показателях конкурентоспособности;
- инновации и определение новых способов ведения бизнеса: производство новых товаров; внедрение на новые рынки; применение новых технологий; использование новых методов организации производства;
- производительность: цели определяются на уровне взаимосвязи результатов хозяйствования с ресурсами. Более эффективной является та организация, которая для производства данного коли-

чества товаров и услуг затрачивает меньше экономических ресурсов;

- ресурсы: проводится оценка всех видов ресурсов и материальных запасов, оборудования, наличности. Сравнивая имеющиеся ресурсы с необходимыми, определяют будущую потребность в них;

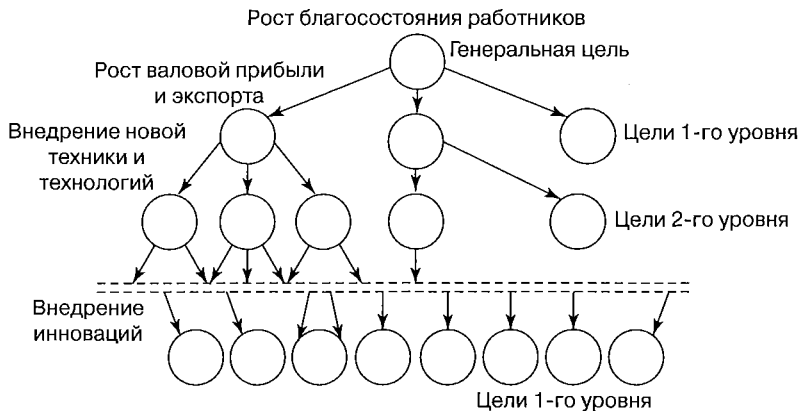


Рис. 8.1. Дерево целей

- доходность (прибыльность): формируется способность компании зарабатывать доходы сверх затрат, необходимых для генерирования доходов. Цели, связанные с доходностью, выражаются определенными показателями (табл. 8.1);

Таблица 8.1

Показатели доходности (рентабельности) и их расчет

№	Показатели прибыльности	Содержание	Способ расчета
1	Козфициент чистой прибыли (чистый предельный доход — ЧПД), рентабельность продаж	Показывает величину чистой прибыли в сравнении с величиной дохода, полученного от продаж продукции	Чистая прибыль/доход от продаж
2	Оборот на вложенный капитал (ОВК) (прибыльность вложенного капитала) (инвестиции), рентабельность предприятия	Показывает величину чистой прибыли в сравнении с затратами капитала (величиной общих активов фирмы)	Чистая прибыль/общие активы фирмы
3	Чистый доход на акционерный капитал (ЧДАК), рентабельность капитала	Показывает величину чистой прибыли в сравнении с акционерным капиталом (или разницей между активами и пассивами или обязательствами фирмы)	Чистая прибыль/активы-пассивы (акционерный капитал)

- управленческие аспекты, выраженные в качестве менеджмента и в шкале персональных достижений менеджеров, работающих в компании. Для развития и успеха компании в долгосрочном

периоде особенно важны продуманные, эффективные методы управления;

- персонал, включая выполнение трудовых функций и отношение к работе: бизнесмен должен осознавать свою ответственность перед работниками, членами их семей. Цели управления персоналом должны отражать способы мотивации сотрудников и включать высокую заработную плату, более интересное и насыщенное содержание работы, лучшие условия труда и профессионального общения, возможности быстрого профессионального роста работников, тесную связь оплаты труда персонала с конечными результатами работы фирмы;
- *социальная ответственность*, т.е. обязанность бизнеса способствовать благосостоянию общества, принимать участие в решении острых социальных проблем. Большинство бизнесменов придерживаются взглядов известного американского экономиста-монетариста М. Фридмана, утверждавшего, что у бизнеса не может быть иных целей, кроме получения прибыли, и в этом заключается его социальная ответственность, так как продуктивная работа отдельных фирм создает предпосылки для роста совокупного общественного продукта, и, следовательно, более высокого уровня жизни в стране. В настоящее время в развитых странах преобладает мнение, что бизнес должен соответствовать общепринятым общественным ценностям, нормам морали и деловой этики, обеспечивать общество качественными товарами и услугами.

По нашему мнению, к указанным восьми пространствам необходимо добавить девятое — *экологическое*. Экологическая ответственность бизнеса заключается в рациональном, не приводящем к истощению природопользовании, внедрении ресурсосберегающих безотходных технологий, широком использовании вторичных ресурсов. Последнее особенно актуально для энергетики, где все большее применение находит энергия ветра, солнца, использование природного газа и древесных отходов. Разнообразие деятельности организаций, целей их участников, внешних инвесторов и государства ставит задачу определения главной, генеральной цели развития и критериев оценки поставленных целей.

8.3. КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ

В научных кругах ведутся многолетние дискуссии о выборе критериев оценки и приоритетных целей развития бизнеса. В настоящее время большинство специалистов в области планирования считают наиболее значимыми финансовые показатели развития бизнеса, т.е. прибыль, рентабельность и показатели доходности (см. табл. 8.1).

Традиционно прибыль занимает ведущее положение в иерархии целей бизнеса. В максимизации величины прибыли заинтересованы

акционеры, получающие ежегодный доход на акции в виде дивидендов. Однако, направляя значительную часть прибыли в фонд потребления, они подрывают будущее предприятия, так как техническому перевооружению и инновациям не уделяется должного внимания.

С точки зрения стратегических целей компании наиболее подходят два показателя:

- чистый доход, деленный на акционерный капитал, поскольку доход в наибольшей степени выражает интересы владельцев фирмы;
- оборот, деленный на вложенный капитал, показывающий эффективность внутренней деятельности организации.

Традиционно считается, что максимум прибыли может быть получен в точке равенства предельных издержек и предельного дохода. Однако многие западные экономисты утверждают, что практически невозможно точно определить точку равенства. Кроме того, максимизация прибыли существенно повышает степень риска.

Устойчивое развитие предприятия означает получение стабильной прибыли на протяжении ряда лет, а повышенная степень риска затрудняет решение этой задачи в долгосрочной перспективе.

Следует помнить, что исходя из эмпирической кривой «результат — риск» величина прибыли и вероятность ее получения находятся в обратной зависимости (рис. 8.2).

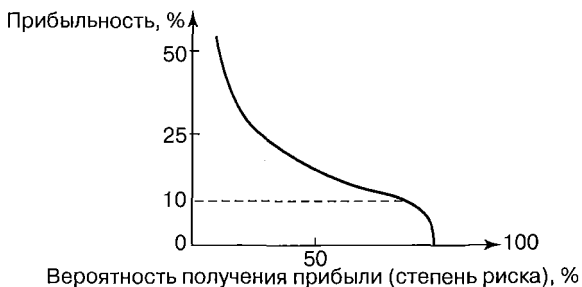


Рис. 8.2. Кривая «результат–риск»

Двигаясь вдоль кривой, предприятия определяют приемлемое соотношение между прибылью и степенью риска. Смещение с течением времени кривой «результат–риск» вверх обусловлено информационными факторами. Практически величину прибыли определяют на основе сравнения результатов работы предприятия с результатами подобных предприятий отрасли, а также других отраслей. Аналогично проводится анализ по другим показателям прибыльности.

Не следует концентрировать все внимание на прибыли и интересах акционеров, т.е. тактических целях, так как длительное игнорирование других интересов участников организации и внешней среды предприятия обязательно создаст серьезные проблемы в будущем.

Например, длительное игнорирование экологических требований может привести к закрытию предприятия, а равнодушие к мнению покупателей — к снижению качества продукции, ее конкурентоспособности и объема продаж. Учет интересов работников напрямую влияет на эффективность деятельности предприятия и производительность труда, не требуя больших материальных затрат.

Критериями качества поставленных целей являются:

- конкретность и неизменность;
- гибкость целей и возможность корректировки исходя из непредвиденных внешних и внутренних обстоятельств;
- реальность целей, рассчитанных на приемлемый, оптимальный уровень усилий работников;
- взаимоувязанность и сопоставимость по внутрифирменной иерархии (дерево целей), ключевым пространствам и областям деятельности, так как величина прибыли должна соответствовать объему продаж и позиции предприятия на конкурентном рынке, а кроме того, быть увязанной с финансовыми и трудовыми ресурсами. После выбора целей необходимо проработать альтернативные варианты стратегии развития бизнеса (см. п. 8.4).

8.4. МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Стратегический анализ является средством преобразования информации, полученной из анализа внешней и внутренней среды, в альтернативные планы бизнеса.

К инструментам стратегического анализа можно отнести:

- формализованные модели;
- интуитивные модели;
- количественные методы.

Можно выделить *три основные этапа стратегического анализа*:

- определение стратегической цели развития фирмы (например, рост объема продаж), реальных возможностей фирмы и ее предполагаемого будущего состояния исходя из стратегических целей развития бизнеса по годам планируемого периода (рис. 8.3);
- определение конкретных показателей стратегического плана и установление разницы между ними и реальными возможностями бизнеса;
- разработку специальных программ и мероприятий, необходимых для ликвидации разрыва.

Для анализа альтернативных вариантов развития бизнеса в научной литературе разработано множество моделей. Наиболее приемлемые из них: модель жизненного цикла продукта, модели портфельного анализа стратегии и кривой опыта, матрица Бостонской консультационной группы, матрица «Мак-Кинси» и др.

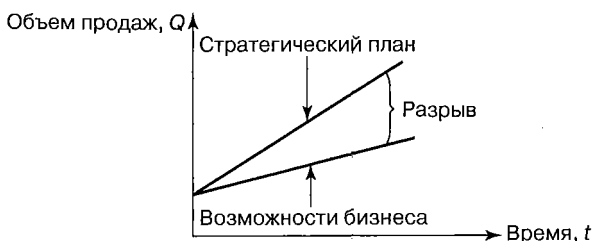


Рис. 8.3. Схема анализа при определении стратегии развития бизнеса

Модель жизненного цикла продукта построена на аналогии жизненного цикла любого биологического существа. Динамика жизненного цикла продукта (товара) разделяется на пять основных этапов, каждому из которых соответствует свой уровень сбыта и другие маркетинговые показатели (рис.8.4):



Рис. 8.4. Модель жизненного цикла продукта

- на этапе *разработки товара* проводятся НИОКР и (или) обновление товара, который реализуется в виде пробных партий; оценивается его конкурентоспособность и возможность сбыта;
- этап *внедрения на рынок* характеризуется небольшим объемом продаж с постепенным их возрастанием, стратегией, ориентированной на рост, со значительными затратами на рекламу, образованием новых или преобразованием старых каналов сбыта, доработкой товаров;
- на этапе *роста* продукция начинает давать прибыль, признается потребителем, начинается существенное увеличение сбыта и, соответственно, прибыли. Успех стратегии быстрого роста зависит от того, насколько предприятие опередило конкурентов в нахождении нового сегмента рынка и предугадало спрос покупателей. Для расширения емкости рынка предприятие может даже снизить цену единицы товара;
- на этапе *зрелости* существует устойчивый сбыт товаров, стабилизируется спрос и прибыль, однако возрастает отраслевая конку-

ренности. Предприятия проводят стратегию, ориентированную на стабильность, за счет:

- разработки новых областей применения товара;
 - модификации продукции;
 - увеличения рыночной сегментации;
 - выявления новых групп потребителей;
- этап *насыщения рынка и упадка* характеризуется устойчивой тенденцией снижения сбыта, уменьшения прибыли и стратегией сокращения данного вида бизнеса. Уход с рынка может происходить различными темпами, в зависимости от вида товара, но предприятие должно помнить о гарантийных обязательствах, запасных частях и своем имидже у потребителей.

Для устойчивого, эффективного развития предприятия необходимы производство нескольких видов товаров, обслуживающих различные сегменты рынка, и сбалансированное сочетание новых, развивающихся и зрелых товаров.

Модель жизненного цикла строится с целью определения стратегии бизнеса для каждого этапа нахождения на рынке. Модификации жизненных циклов зависят от типа товаров и маркетинговой политики предприятия. Однако тесная привязка стратегии бизнеса к модели жизненного цикла может привести к значительным потерям. Например, в XX в. специалисты американских корпораций считали радио товаром с естественным жизненным циклом, находящимся в стадии упадка, и резко сократили инвестиции в радиопромышленность, что привело к ее упадку. Японцы, исследуя жизненный цикл, решили найти место радио в информационном мире как основы товаров для аудио-развлечений и заполнили мировые рынки этими инновациями.

Модель кривой опыта и анализ динамики издержек связывают стратегию с достижениями преимуществ в издержках. Принимается, что удвоение объема производства снижает затраты на производство единицы продукции на 20% за счет следующих факторов:

- эффект экономии на масштабе;
- технологические преимущества расширенного воспроизводства;
- распространение эффективных способов организации производства;
- относительная экономия постоянных расходов в себестоимости единицы продукции.

Применение кривой опыта распространено в отраслях материального производства на быстрорастущих рынках, где стратегия доминирования оправдывает себя (рис.8.5).

Две приведенные модели (кривой опыта и жизненного цикла) наиболее просты, так как являются однофакторными. В них стратегия развития зависит только от одного фактора — динамики издержек

и сбыта. В настоящее время более распространены комплексные методы и модели увязки стратегии развития с различными компонентами внутренней и внешней среды организации.

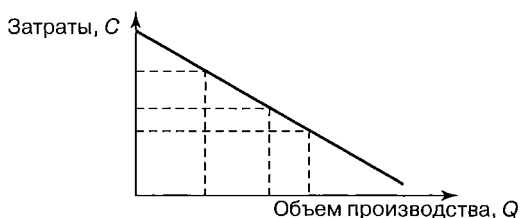


Рис. 8.5. Кривая опыта

Модель «продукт-рынок» показывает уровни риска и соответствующую им степень вероятности успеха при различных сочетаниях продуктов и рынков. Модель представляет собой матрицу с классификацией рынков и продуктов:

- существующий;
- новый, но связанный с существующим;
- совершенно новый (рис.8.6)

Рынок \ Продукт	Существующий	Новый, связанный с существующим	Совершенно новый
Существующий	Низкий рынок		Высокий рынок
Новый, связанный с существующим			
Совершенно новый	Высокий рынок		Низкий рынок

Рис. 8.6. Матрица «продукт-рынок»

Модель «продукт-рынок» используется для выбора между различными видами бизнеса, в том числе для формирования портфеля ценных бумаг; определения вероятности успеха данного вида бизнеса.

Привлекательность рынка, конкурентоспособность бизнеса внутри него, настоящее и перспективное положение бизнеса показывают портфельные модели. Первой классической портфельной моделью является *матрица Бостонской консультационной группы (БКГ)* (рис.8.7).

На оси *У* показаны возможности расширения отраслевого рынка (абсолютная доля рынка), на оси *Х* — уровень конкурентоспособности (относительная доля рынка).

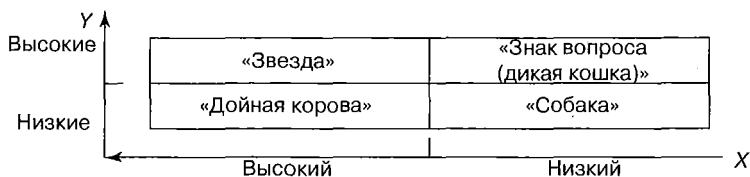


Рис. 8.7. Портфельная модель Бостонской консультационной группы

Матрица состоит из четырех частей, определяющих основные позиции бизнеса:

- идеальным положением «звезды» обладает высоко конкурентный бизнес на быстрорастущих рынках;
- «дойные коровы», или «денежные мешки» приносят устойчивые прибыли, являясь хорошим источником наличности для фирмы — это высококонкурентный бизнес на зрелых, насыщенных, не подверженных застою рынках;
- «знаки вопроса», или «дикие кошки», не имеют хороших конкурентных позиций, но работают на перспективных рынках, их будущее неопределенно;
- «собаки» имеют слабые конкурентные позиции на рынках, находящихся в состоянии застоя, их отвергает мир бизнеса.

Возможны следующие варианты стратегии в рамках матрицы БКГ:

- превращение «знака вопроса» в «звезду» за счет роста и увеличения доли рынка;
- стратегия сохранения доли рынка «дойных коров» — особенно важна для финансовых инноваций и растущих видов бизнеса;
- для слабых «дойных коров», лишенных будущего, неудачливых «знаков вопроса» и «собак» проводится политика «сбора урожая», стратегия получения краткосрочной доли прибыли в максимальных размерах, даже за счет сокращения доли рынка;
- для «собак» и «знаков вопроса», не имеющих перспектив для улучшения позиций, проводится ликвидационная стратегия отказа от бизнеса, а полученные средства используются в других отраслях.

Преимущества модели БКГ:

- простота и доступность формирования портфеля бизнес-проектов;
- выявление стратегических, долгосрочных целей организации;
- исследование взаимосвязи между отдельными подразделениями организации и бизнеса;
- анализ различных этапов развития бизнеса.

С помощью модели БКГ корпорации определяют направления вложения инвестиций в различные отрасли и свои подразделения. Например, у быстрорастущих отраслей «знаков вопроса» возникает острая нужда в капитальных вложениях для расширения бизнеса и укрепления позиций на рынке, а у «денежных мешков», ограни-

ченных в возможностях роста, часто имеются излишки наличности. Правда, благодаря переговорам между топ-менеджерами и менеджерами подразделений транснациональные корпорации перераспределяют финансовые потоки, добиваясь успеха в бизнесе и диверсификации производства.

Однако перечисленные возможности модели БКГ могут обернуться недостатками при чрезмерном сосредоточении внимания на потоках наличности, так как не менее важен показатель эффективности инвестиций; нацеленности только на суперпроект и невнимания к новым методам управления, организации производства и оздоровления бизнеса.

Многофакторная матрица «Мак-Кинси» является более сложным вариантом модели, разработанной по заказу «Дженерал-электрик». В данной модели расширены понятия факторов «относительная доля рынка» — от многофакторного стратегического положения фирмы и «возможности расширения рынка» до «привлекательности рынка (отрасли)». Многофакторные понятия приведены в табл. 8.2.

Таблица 8.2

Стратегическое положение бизнеса предприятия и факторы привлекательности рынка

№ п/п	Привлекательность рынка	Стратегическое положение бизнеса (предприятия)
Характер рынка (отрасли)		
1	Размер рынка (количество продаж в стоимостном и натуральном выражениях)	Ваша доля рынка (в эквивалентных терминах)
2	Размер ключевых сегментов рынка (характеристика основных групп покупателей)	Охват предприятием ключевых сегментов
3	Диверсифицированность рынка	Степень вашего участия в диверсификации
4	Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания, изменениям внешних факторов	Влияние бизнеса на рынок
5	Склонность к цикличности и сезонности	Характер отношений предприятия с поставщиками
6	Воздействие поставщиков на характер заключенных сделок	Воздействие на позицию предприятия потребителей
Факторы конкуренции		
1	Типы конкурентов, уровень конкуренции, сегменты рынка, которые конкуренты покинули или освоили	Ваша приспособленность к конкуренции по выпускаемой продукции, возможностям обслуживания рынков, качеству управления
2	Чувствительность к товарам-заменителям	Сегменты, оставленные или вновь освоенные бизнесом
3	Степень и типы интеграции рынка	Ваша относительная доля рынка

№ п/п	Привлекательность рынка	Стратегическое положение бизнеса (предприятия)
4	Степень и типы интеграции фирм и отрасли	Ваш уровень интеграции с другими предприятиями и уязвимость со стороны новой технологии
Финансово-экономические факторы		
1	Пределы инвестиций в отрасли	Ваши пределы инвестиций
2	Факторы структуры издержек и величины долга	Структура издержек и величина долга
3	Барьеры на выходе из отрасли	Барьеры, трудные для вас
4	Степень использования производственных мощностей монополиями	Уровень использования мощностей предприятием
5	Отраслевой уровень доходности	Уровень доходности бизнеса
6	Отраслевой уровень ликвидности	Показатели платежеспособности предприятия
Социально-психологические факторы		
1	Социальная среда	Ваш внешний образ
2	Юридические ограничения	Внутрифирменная культура и этика

Предприятие оценивает свое положение по каждому фактору по трем возможным уровням — низкому, среднему и высокому. На основе объективной самооценки фирмы определяется ее место в одном из квадрантов матрицы «Мак-Кинси» (рис. 8.8).



Рис. 8.8. Портфельная модель «Мак-Кинси»

Расположение бизнеса в верхнем левом углу означает благоприятные перспективы для роста и развития предприятия; находящиеся на диагонали, разделяющей верхний левый и нижний правый угол,

ограничены в росте из-за двойственного положения; нижний угол свидетельствует об отсутствии реальных возможностей развития.

К преимуществам многопрофильной модели относится учет большого количества факторов внешней и внутренней среды.

Недостатки многопрофильной модели «Мак-Кинси»:

- ограниченность применения при отсутствии рекомендаций по поведению на данном рынке;
- возможность субъективной, искаженной оценки предприятием своей позиции на рынке.

Метод стратегического анализа *по модели ПИМС (PIMS)* разработан для высокоразвитых, насыщенных, относительно устойчивых рынков и видов бизнеса по результатам обобщения опыта более 3000 компаний Европы и Северной Америки. Показатели деятельности компании отражаются в 30 основных переменных, влияющих на уровень прибыли, среди которых выделены:

- капиталоемкость;
- относительное качество продукта;
- относительная доля рынка;
- производительность труда.

Модель позволяет компании учиться на опыте других предприятий, выбирая наиболее удобный способ действий для получения высокой прибыли.

8.5. КЛАССИФИКАЦИЯ И ОСОБЕННОСТИ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ, ИХ ФУНКЦИИ

Традиционное понимание проекта, узурпированное инженерами, — это документ, содержащий план промышленного объекта, жилого дома или конструкции. В развитых странах для этого узкого понятия существует термин *design*.

В современном толковании понятие «проект» значительно расширено и включает анализ проблемы, программу ее решения, его результаты. В экономической науке под проектом понимается система организационно-правовых и расчетно-финансовых документов, необходимых для осуществления каких-либо действий или описывающих такие действия.

В.Ф. Ершов конкретизирует определение следующим образом: «под проектом понимается система сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их реализации физических объектов; технологических процессов; технической или организационной документации; материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению» [13, с.207].

По мнению В.М. Попова, С.И. Ляпунова, С.Ю. Мурзалиева, Г.В. Медведева, А.А. Касаткина, «инвестиционный бизнес-проект — это ограниченное во времени, целенаправленное изменение системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств, ресурсов и специфической организации по его разработке и реализации. Включение в определение “системы” указывает не только на целостность бизнеса, но и подчеркивает единственность проекта (в отличие от серийного производства), а значит, его неповторимость и признак новизны» [8, с. 192].

В науке не выработано четкой однозначной классификации проектов. Бизнес-проекты можно разделить по следующим признакам: класс; сферы деятельности (виды проекта); срок осуществления; масштаб; состав участников; сложность осуществления.

В зависимости от класса различают моно-, мульти- и мега-проекты.

Монопроекты — это отдельные проекты в разных сферах деятельности, ограниченные по финансам и времени, выполняемые, как правило, единой проектной командой.

Мультипроекты включают несколько монопроектов, несут комплексный характер и требуют сложных схем управления.

Мегапроекты — это целевые комплексные программы взаимосвязанного развития отраслей, регионов, ТНК, состоящих из ряда моно- и мультипроектов.

Классификация проектов **по масштабу** достаточно условна и включает мелкие, средние, крупные мегапроекты.

По составу участников можно выделить международные, межгосударственные, национальные, региональные, межотраслевые, отраслевые, корпоративные и проекты предприятия.

По сложности осуществления различают простые, сложные и очень сложные проекты.

При разработке проектов осуществляют дивергенцию, трансформацию и конвергенцию проектных ситуаций.

Под **дивергенцией** понимается расширение границ и проектного пространства для поиска оптимального решения.

Трансформация — заданное преобразование концепции и принципов проектируемой системы с целью ее оптимизации.

Конвергенция — сокращение числа вариантов до одного с целью его подробной разработки по факторам развития объекта, требуемым инвестициям, срокам, предполагаемым потокам доходов и расходам, видам рисков.

По видам бизнес-проекты подразделяются на инновационные, инвестиционные, организационные, научно-исследовательские, образовательные, экологические, международные, социальные, смешанные и др.

Наиболее распространены *инвестиционные проекты*, основной целью которых является вложение средств для получения прибыли. Они носят затратный характер, требуют тщательного обоснования, привлечения для разработки квалифицированных специалистов, способных спрогнозировать ситуацию на рынке, возможные риски и правильно рассчитать поток доходов и затрат во времени. Инвестиционные бизнес-проекты должны четко отвечать на следующие вопросы:

- какова цель проекта?
- кто просит денег — предприниматель, товарищество, АО, частное или государственное предприятия?
- какие необходимы инвестиции и сколько?
- какую прибыль получают в результате привлечения капитала?
- каким образом и когда полученные деньги будут возвращены?
- каков социальный и экологический эффект проекта?

Различают шесть основных функций бизнес-проектов:

- внешняя: установление и расширение контактов с партнерами и обращение в банк для получения кредитов, решения проблемы финансирования проекта;
- экономия времени путем стандартизации процесса ознакомления с проектом инвесторов, кредиторов и возможных партнеров;
- четкое определение конечных и промежуточных целей и сроков их достижения;
- оценивание проекта с различных сторон: сбыт, управление, кадры, стимулирование, финансы;
- внутренняя функция: выяснение возможных трудностей и рисков, их причин и путей устранения;
- инструмент контроля, управления и сопоставления с фактическими достижениями.

В рыночных условиях наличие бизнес-плана является обязательным требованием для развития предпринимательской деятельности и получения кредита. Информация, содержащаяся в нем, поможет потенциальным партнерам принять решение о целесообразности и условиях ведения дел с данным предпринимателем или предприятием и избежать выдачи кредитов ненадежным партнерам.

Инновационные проекты исследуют стратегию развития, разрабатывают новые продукты, услуги, технологии. Инновационные проекты можно разделить на следующие виды:

- организационные проекты реформирования предприятия, создания новой организации, совершенствования управления, проведения международных конференций;
- экономические проекты приватизации предприятий, определения динамики его развития, структурных ассортиментных сдвигов, создание аудиторской системы;

- социальные проекты реформирования системы социального обеспечения, здравоохранения, образования, адресной защиты социально уязвимых слоев населения;
- экологические проекты охраны окружающей среды, создания безотходных технологий, рекреационных зон, улучшения качества жизни и условий труда;
- информационные проекты внедрения современных средств связи и коммуникаций.

К краткосрочным проектам относятся проекты со сроком реализации один—два года, к среднесрочным — от трех до пяти лет, к долгосрочным — свыше пяти лет.

8.5.1. Этапы жизненного цикла бизнес-проектов

Ограниченность материальных, финансовых, трудовых и временных ресурсов требует четкого понимания последовательности событий при разработке проекта и роли инвесторов, банков, поставщиков оборудования, страховщиков и консалтинговых фирм в его осуществлении.

Жизненный цикл инвестиционного бизнес-проекта можно разделить на четыре стадии:

- прединвестиционная;
- инвестиционная;
- эксплуатационная или оперативная;
- ликвидационная.

Прединвестиционная стадия включает следующие этапы:

- 1) анализ инвестиционных возможностей (*Identification*) — основывается на общих оценках и проводится путем изучения внешних и внутренних факторов по различным информационным источникам и аналогичным проектам. Необходимо выяснить инвестиционные возможности продуктов и рынков, оценить их привлекательность для перехода к следующему этапу проекта. Исследование рынков является ключевым моментом, позволяющим принять решение о целесообразности производства продукции (работ, услуг);
- 2) анализ альтернативных вариантов проекта и предварительный выбор (*Feasibility Study*) — необходим для нахождения оптимального решения, исключения рисков и неэффективных затрат;
- 3) предварительное технико-экономическое обоснование (ТЭО) (*Pree-Feasibility Study*). Поскольку разработка проекта требует больших затрат, целесообразно выполнять предварительное ТЭО и дать детальный обзор имеющихся альтернатив для определения жизнеспособности и привлекательности проекта для инвесторов. После рассмотрения альтернативных технологий

необходимо выбрать оптимальные размеры предприятия, изучив возможности экономии масштабов производства.

Предварительное ТЭО является подготовительным этапом разработки бизнес-плана и включает следующие разделы:

- корпоративная стратегия и масштаб проекта;
- исследование рынка и маркетинговая политика;
- сырье, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия;
- место расположения;
- технология и инжиниринг;
- охрана окружающей среды;
- организационные и накладные расходы;
- потребность в кадрах и способности управления предприятием;
- потребность в основном и оборотном капитале;
- оценка рисков, связанных с осуществлением проектов.

На прединвестиционной стадии принимается окончательное решение о целесообразности разработки бизнес-плана;

- 4) разработка бизнес-плана — призвана обеспечить необходимыми данными для принятия решения об инвестировании. Бизнес-план является сложным, комплексным документом. Его характеристики приводятся в п. 8.6.

Инвестиционная стадия включает следующие этапы:

- переговоры и заключение контрактов (*Negotiating&Contacting*) — необходимо проводить с надежными партнерами, предварительно изучив их деловую репутацию. Одной из существенных характеристик надежности организации является продолжительность ее работы на рынке. Юридические обязательства сторон возникают после подписания контракта;
- проектирование (*Engineering Design*) — включает инженерно-исследовательские работы, выбор площадки будущего строительства, разработку проектно-сметной документации на строительство зданий и сооружений, схем технологических процессов и устанавливаемого оборудования, генеральных планов;
- строительство (*Constuction*) — предполагает подготовку месторасположения будущего предприятия, проведение коммуникаций и подъездных путей, строительство зданий, сооружений, установку и монтаж оборудования в соответствии с технологической и конструкторской документацией;
- набор и обучение персонала (*Training*) — желательно проводить одновременно со строительными работами, что дает выигрыш во времени. Качество обучения и квалификация персонала оказывает решающее влияние на производительность и эффективность бизнеса;
- маркетинг (*Pree-Production Marketing*) — обеспечивает информационные, стратегические и оперативные связи бизнеса с внешней

средой, способствует развитию предприятия в условиях конкуренции за счет постоянного учета требований потребителей, создания новых товаров, внедрения инноваций, новых элементов, дистрибьютерской сети, взвешенной ценовой политики.

В инвестиционную стадию включаются инженерно-строительное и технологическое проектирование, строительство зданий и сооружений, приобретение оборудования и ввод проектируемого объекта в эксплуатацию.

Эксплуатационная (оперативная) стадия может состоять из следующих этапов:

- пуск технологического оборудования (*Commissioning & Start*) — важен в реализации проекта и демонстрирует эффективность его исполнения. Для своевременного запуска в эксплуатацию необходимо регулярно пересматривать графики выполнения работ и учитывать влияние расхождений на сметную стоимость. Фактор времени очень важен в инвестиционной и эксплуатационной фазах, так как оказывает значительное влияние на объем затрат. Постоянный мониторинг и контроль хода выполнения проектных работ, сравнение их с параметрами бизнес-плана позволяют своевременно корректировать финансовую политику и не допускать перерасхода денежных средств;
- замена оборудования (*Replacement*) — связано с жизненным циклом бизнеса и стратегией развития компании. Ускорение темпов научно-технического прогресса сокращает сроки эксплуатации оборудования, требует продуманной амортизационной политики;
- расширение и инновации (*Expansion, Innovation*). Успешное развитие бизнеса невозможно без диверсификации производства, внедрения инноваций. Необходимо создать оптимальную длительность жизненного цикла проекта для получения большего дохода.

Эксплуатационная стадия предусматривает функционирование объекта, выполнение работ по его реконструкции, модернизации, финансово-экономическому и экологическому оздоровлению.

В процессе эксплуатации бизнес-идеи главными становятся возврат собственных и заемных средств согласно графику бизнес-плана и обеспечение высокой доходности на вложенный капитал, которая должна быть не ниже среднеотраслевой. Широкий круг вопросов, решаемых на предынвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной стадиях, еще раз подтверждает важность предынвестиционного анализа, в значительной степени определяющего успех или неудачу бизнес-проекта. Не следует сразу переходить от бизнес-идеи к разработке бизнес-плана, не учитывая альтернативных вариантов, так как данная постановка вопроса приводит к убыткам.

На *ликвидационной стадии* осуществляется ликвидация или консервация объекта.

8.5.2. Порядок и этапы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта малых предприятий

Бизнес-проект включает все стадии проектирования, выбор технологии, оборудования, а в бизнес-плане обосновываются целесообразность реализации принятых решений, их финансовая эффективность.

Бизнес-план является визитной карточкой организации, развернутой программой, раскрывающей ее производственную и коммерческую деятельность. Составление бизнес-планов малых и средних предприятий имеет отраслевую и региональную специфику, но их структура и порядок разработки существенно не различаются.

Обычно бизнес-план разрабатывается в три этапа:

- на *первом этапе* анализируются текущее состояние, проблемы и возможности рынка, влияние на предпринимательскую деятельность микросреды: экономических, политических, демографических, научно-технических, природных и культурных факторов; осуществляются сбор и анализ исходной информации, формируются стратегии маркетинга; прорабатываются альтернативные варианты проектных решений;
- на *втором этапе* формируются инвестиционные этапы, рассчитываются единовременные и текущие затраты, поток доходов с распределением по формам собственности и времени реализации с учетом дисконтирования;
- на *третьем этапе* на основе стратегической, бухгалтерской и другой информации рассчитываются показатели эффективности проектного предложения.

Как правило, бизнес-план составляется на несколько лет вперед, а затем по мере необходимости корректируются, но не реже одного раза в год. Он оформляется в виде текстового, табличного и графического материала, в котором рассчитываются натуральные и стоимостные показатели. Текст должен быть кратким, ясным, лаконичным, не допускающим двойного толкования.

8.6. СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

Сотрудники предприятия-заказчика должны принимать самое активное участие в разработке бизнес-плана, осуществляемой консалтинговой фирмой.

Структура, состав разделов бизнес-плана регламентированы отраслевыми нормативными документами.

В Беларуси, России, развитых странах действующие схемы систематизации разделов, как правило, одинаковы и различаются толь-

ко расположением и формой представления. Для составления бизнес-плана действующего предприятия используется статистическая, нормативная, отчетная, плановая информация, включая бухгалтерские балансы производственно-хозяйственной деятельности за последние два отчетных года. Расчетные показатели сводятся в таблицы, помещаемые в тексте и приложениях. Техничко-экономические показатели приводятся за отчетный год; по плану текущего года; в прогнозных расчетах на предстоящие один—три года, а в более сложных затратных проектах — на более длительную перспективу.

В структуре бизнес-плана различают титульный лист, содержание, основные разделы, приложения.

На титульном листе указывают полное наименование и адрес предприятия, название программы (проекта); фамилию, имя, отчество руководителя, его телефон, адрес, подпись; ответственных за разработку бизнес-плана; дату окончания разработки; совокупную стоимость проекта, источники получения средств.

На *титульном листе* делается пометка, что сведения бизнес-плана не подлежат разглашению. Можно составить *меморандум о конфиденциальности*, в котором необходимо обратить внимание знакомящихся с бизнес-планом на недопустимость разглашения сведений, содержащихся в нем, запрет на копирование и передачу третьим лицам, строгую конфиденциальность информации и просьбу возвратить бизнес-плана при незаинтересованности сторон в его инвестировании.

Важно дать проекту краткое благозвучное название, указывающее на вид бизнеса или место расположение, его впоследствии можно использовать в рекламных целях.

Структура бизнес-плана определяется его спецификой, размером организации, стратегической целью (для обоснования инвестиций, привлечения партнеров, развития предприятия), задачами конкретного бизнеса.

Основные разделы бизнес-планов описывают маркетинг, производство, финансы, организационную схему предприятия, его правовой статус, анализ финансовой деятельности, оценку экономической, бюджетной, коммерческой, социальной, экологической эффективности инвестиций и могут быть следующими:

- резюме;
- характеристика организации и стратегия ее развития;
- описание продукции;
- анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга;
- производственный план;
- организационный план;
- инвестиционный план;
- прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности;
- показатели эффективности проекта;

- юридический план;
- оценка риска и страхование.

8.6.1. Резюме

Объем резюме не должен превышать нескольких страниц. Текст должен быть понятен и неспециалисту, поэтому желательно не злоупотреблять специальными терминами.

Резюме должно производить благоприятное впечатление, заинтересовывать инвесторов и кредиторов в проекте.

Эту часть бизнес-плана составляют после завершения работы над всеми разделами, но помещают ее первой — как аннотацию проекта. Раздел чрезвычайно важен, так как если он не производит должного впечатления, бизнес-план не станут рассматривать. Инвесторы, кредиторы, будущие партнеры и акционеры в резюме должны найти ответы на два вопроса: что они получают при успешной реализации бизнес-плана и каков риск потери вложенных средств.

В резюме помещаются информация, дающая представление об организации, все необходимые данные о его коммерческой деятельности: что будет производиться, за счет чего, чем товар будет отличаться от продукции конкурентов и почему покупатели захотят его приобрести.

По каждому направлению деятельности определяются цели, пути их достижения, ответственные лица, целевые рынки и место предприятия на этих рынках.

На последней странице резюме излагаются основные финансовые результаты, которые ожидают получить:

- прогнозные объемы продаж на ближайшее будущее;
- выручка от продаж;
- затраты на производство;
- валовая прибыль;
- уровень рентабельности вложений;
- срок окупаемости и возврата денежных средств.

Для высшего руководства и письменных обращений целесообразно составить краткую аннотацию (объемом не более одной страницы) с основными сведениями бизнес-плана.

8.6.2. Характеристика организации и стратегия ее развития

В данном разделе даются описание организации, ее место в отрасли, слабые и сильные места в производственно-хозяйственной деятельности, характеристика технологий, основных средств, информация о внедрении международной системы качества.

Расположение организации имеет важное значение для эффективности его работы и способно приносить прибыль. Успех во мно-

гом определяется удачным размещением, близостью к потребителям в сфере обслуживания, розничной торговле, гостиничном и ресторанном бизнесе. В обрабатывающей промышленности, оптовой торговле более важны низкая арендная плата, близость транспортных магистралей и удобных подъездных путей, дешевые источники сырья и энергии.

При принятии решения о размещении малого предприятия необходимо проанализировать долгосрочные перспективы развития района, строительства дорог и коммуникаций, тенденции изменения численности населения, его половозрастного состава, миграцию, транспортные потоки, экономическую политику местных органов власти.

Сведения раздела должны быть конкретными:

- адрес предприятия;
- характеристики зданий и помещений; если они требуют ремонта и реконструкции — их сметную стоимость по прейскурантам подрядных организаций;
- стоимость аренды помещений и земельных участков;
- существуют ли зональные ограничения на занятия данным видом бизнеса и экологические требования к предприятию;
- виды бизнеса, развитые в районе;
- преимущества расположения предприятия и его влияние на текущие издержки.

Для удачного выбора месторасположения малого предприятия необходимо поддерживать постоянные контакты с агентами по продаже недвижимости и не гнаться за низкой арендной платой, так как она, как правило, свидетельствует о малой привлекательности места и о невысоком качестве, что может потребовать дополнительных затрат.

При описании стратегии развития организации раскрываются главные цели и задачи перспективного развития: выпуск новой продукции, повышение качества выпускаемой продукции, увеличение объема производства, улучшение условий труда, экономия ресурсов, замена основных средств, внедрение новых и высоких технологий, импортозамещение. Необходимо дать общее представление о наметаемом бизнесе и его целях. Точное представление о целях позволяет определить ключевые задачи организации и ее подразделений на текущий момент и перспективу. Решение о виде бизнеса является ключевым для достижения успеха, поэтому оно должно быть взвешенным и основываться на анализе и перспективах развития данной отрасли.

В описании указываются юридический статус организации (единоличное владение, партнерство, корпорация), учредители, возможные партнеры, на действующем предприятии — процесс расширения, слияния с другими предприятиями или выделение в самостоятельное юридическое лицо.

8.6.3. Описание продукции

Написанию этого раздела предшествует значительная предварительная аналитическая работа по выбору товаров или услуг, которые станут основой бизнеса организации. Цель ее — оценить потребительские свойства товара, достоинства и недостатки товаров конкурентов, их цены.

В разделе подробно описывается тот продукт или услуга, которые предприниматель представит будущим покупателям и ради которых задумывается проект, излагаются, какие настоящие или потенциальные потребности призваны удовлетворять предлагаемые товары или услуги. Здесь дается характеристика продукта, описываются его отличия от продуктов конкурентов и основные преимущества, указываются патенты, защищающие предлагаемые товары (услуги) и технологию их производства (если такие имеются), основные технико-экономические характеристики товаров (услуг), соответствие международным и национальным стандартам качества. Описывается организация послепродажного сервисного обслуживания для технических изделий, указывается, имеет ли товар фирменную марку.

Если это возможно, изготавливается образец изделия или его макет, наглядное изображение.

Четко описываются основные качественные характеристики товара, его дизайн, особенности упаковки и организации сервиса для технических изделий. Продукты, предназначенные для реализации на внешних рынках, должны иметь патентную защиту, высокие эстетические свойства, обладать оптимальным соотношением цены и качества.

Необходимо указать примерную цену, по которой можно будет продавать товар, затраты на его производство и ожидаемую прибыль от продажи каждой единицы товара (услуги).

8.6.4. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга

В данном разделе излагаются ключевые моменты обоснования объемов продаж продукции, основанных на анализе рынков сбыта и выработке стратегии и маркетинга.

Неудачи большинства бизнес-проектов связаны с недостаточным изучением рынка сбыта товаров (услуг) и переоценкой его емкости. При составлении бизнес-плана малых предприятий необходимо оценить положение дел в отрасли, темпы прироста производства товаров и услуг, потенциальных потребителей, рыночную конъюнктуру, перспективы проникновения зарубежных товаров на внутренний рынок, общую и импортную емкости каждого национального рынка и используемого сегмента по всем товарам или услугам.

При прогнозировании структурных сдвигов изучается соотношение цикла деловой активности, отраслевого цикла и цикла развития

предприятия. Цикл деловой активности оказывает большое влияние на характер и длину стадии любого отраслевого цикла. Исходя из структуры потребления, технологии производства, стадии экономического развития выделяют циклические отрасли (легкая промышленность), экспансионистские наступательные (электроника, производство ЭВМ, телекоммуникации) и стабильно развивающиеся отрасли (пищевая промышленность).

Программой-минимум является изучение и прогнозирование рынка на ближайшие два—три года, владение сведениями о возможных конкурентах, сопоставимости качества намечаемых к производству товаров и товаров, выпускаемых конкурентами, а отсюда — и прогнозирование цены намечаемого к выпуску товара.

В разделе описывается, на каких рынках действует или будет действовать организация, основные сегменты рынков по каждому виду товара (услуги); факторы, влияющие на спрос, перспективы изменения потребностей покупателя в каждом из сегментов рынка и предполагаемая реакция на эти изменения, реакция рынка на новые товары (услуги). Желательно проводить тестирование рынка и пробные продажи. Итогом раздела является оценка:

- потенциальной емкости рынка;
- потенциального объема продаж;
- реального объема продаж.

Важнейшее стратегическое решение о внедрении на рынок или уходе с него требует глубокого анализа и тщательных расчетов для правильного определения своего целевого рынка. Позиция на рынке выявляется путем анализа его структуры и доли продаж.

Доля рынка — это процент продаж данного предприятия к общему объему продаж товара на выбранном рынке за определенный период времени. Предприятие доминирует на рынке при осуществлении 60—70% от общего объема продаж. По западным оценкам увеличение доли рынка на 10% приводит к увеличению прибыльности на инвестируемый капитал на 5%. Для устойчивого развития бизнеса необходимо постоянно следить за величиной и качеством доли рынка. Сегментирование рынка позволяет выявить самых выгодных покупателей и облегчает поиски нужной клиентуры. Рост предприятия возможен только при расширении клиентуры. Привлечение новых покупателей требует дополнительных затрат, изучения демографической ситуации, выгодных фирм, знакомство с их персоналом, оценки привлекательности и доступности мест реализации товара, его соответствия запросам избранного сегмента рынка.

Желательно проанализировать предшествующие тенденции и сделать пятилетний прогноз развития рынка и доли бизнеса в нем по отдельным сегментам. Определяются возможный ежегодный рост продаж продукта или услуги по каждой из основных групп потреби-

телей на три года исходя из *конкурентоспособности*, т.е. способности товара (услуги) обеспечить коммерческий успех малому предприятию на определенном рынке при наличии конкуренции и сохранении рыночной средневзвешенной цены. Оценка конкурентоспособности продукции производится на основе ее сопоставления с соответствующей продукцией конкурентов. Показатели конкурентоспособности определяются отношением полезного эффекта от использования товара к цене его потребления. Полезным эффектом считают показатели качества и технические характеристики продукции. Уровень конкурентоспособности определяется отношением показателей конкурентоспособности оцениваемого товара и товаров конкурентов: при отношении больше единицы продукция (товары, услуги) конкурентоспособна, меньше единицы — неконкурентоспособна. За базу для сравнения принимают соответствующую модель продукции лидера отрасли или идеальную потребительскую модель товара.

Проводится реалистическая оценка сильных и слабых сторон конкурирующих товаров (услуг), называются выпускающие их фирмы, источники информации, выделяются наиболее конкурентоспособные товары. Конкурирующие товары (услуги) сравниваются по базисной цене, характеристикам, обслуживанию, гарантийным обязательствам и другим существенным признакам. Следует кратко обосновать и недостатки конкурирующих товаров (услуг), а также достоинства и недостатки конкурирующих фирм, определить сегмент каждого конкурента на рынке, указать, кто имеет максимальную и минимальную цену и выпускает наиболее качественную продукцию. Целесообразно данную информацию представить в виде таблицы (табл. 8.3) и для каждого из целевых рынков сравнить позиции предприятия с позициями конкурентов.

Таблица 8.3

Оценка конкурентоспособности продукции на целевых рынках

№ п/п	Сравниваемые показатели	Ваша продукция	Конкуренты на рынке А			Конкуренты на рынке В		Конкуренты на рынке С	
			1	2	3	1	2	1	2
1	Показатели качества продукции								
2	Цены								
3	Услуги и сервис								
4	Рекламная политика								
5	Размещение								
6	Имидж								
7	Своевременность поставок								

Желательно провести ранжирование конкурентных позиций с целью уточнения положения предприятия и продукции на целевом

рынке и выявления возможности для потенциальных улучшений показателей качества. Ранг предприятия и конкурентов указывается по 10- или 5-балльной системе.

Для каждого целевого рынка сравниваются транспортные затраты с затратами конкурентов, показатели качества товаров, услуг, упаковка, рекламная стратегия и имидж предприятий, оценивается возможность снижения цен. Ценовые методы конкуренции целесообразно сочетать с дифференциацией качества товаров и услуг, предоставлением дополнительных удобств, диверсификацией.

Обоснование **стратегии маркетинга** приводится в отдельном разделе, в котором отражаются:

- стратегия сбыта (нацеленная на увеличение доли рынка, расширение существующего рынка, продвижение на новые рынки);
- расчет и обоснование цены, стратегии ценообразования;
- тактика по реализации продукции на конкретном сегменте рынка;
- оценка изменения объемов реализации малого предприятия в перспективе;
- план мероприятий по продвижению продукции на рынки.

Маркетинг является важнейшим условием успеха предприятия. Многие организации потерпели фиаско из-за неправильной стратегии маркетинга или из-за ее отсутствия. Если неправильно определена потребность рынка в товарах и услугах, никакие капиталы и предпринимательские способности сотрудников не приведут предприятие к успеху.

Основная задача маркетинга — ориентация на потребителя, т.е. на производство и продажу только тех товаров, которые необходимы потребителю и пользуются спросом. В разделе говорится о характере намечаемого бизнеса и способах достижения успеха. План маркетинга должен описывать его концепцию, представлять бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, а кредитный риск оправдывать заманчивыми перспективами. Необходима лаконичная, понятная широкому кругу сотрудников форма изложения стратегии.

Потенциальным партнерам и инвесторам объясняются следующие основные элементы плана маркетинга:

- схема распространения товара;
- ценообразование;
- реклама;
- методы стимулирования продаж;
- организация послепродажного обслуживания клиентов (для технических товаров);
- формирование общественного мнения о создаваемом предприятии и товарах.

Определение спроса и возможности рынка хорошо начать с анализа емкости сегментов рынка, представления общей картины, сложившейся в отрасли. Качество анализа во многом определяется усилиями,

затраченными на сбор информации. Следует использовать данные торговых ассоциаций, союзов предпринимателей, обзоров отраслевой литературы, мнения авторитетных экспертов и личные контакты с будущими конкурентами. Степень детализации зависит от доли рынка, которую планируется завоевать. Можно описать рынок с точки зрения демографии, географии, особенностей психологии потребителя.

После определения общих параметров рынка устанавливают объекты рынка, имеющие первостепенное значение, перспективы их изменения и основные факторы, влияющие на изменение рынка. Приводится помесечный прогноз объема продаж на планируемый год в конвертируемой валюте и годовой прогноз на ближайшие два—четыре года, в рублях или долларах.

Стратегия реализации продукции показывает, как товары и услуги доходят до потребителей: через оптовые торговые организации, фирменные и прочие магазины, собственную службу сбыта, дилеров, дистрибьюторов, посредников. При собственной службе сбыта указывается, требуется ли специальная подготовка для ее работников. Например, для продажи технической продукции персоналу необходимы соответствующие знания.

Формирование стратегии сбыта направлено на продвижение на новые рынки, расширение существующих и увеличение их доли. При продаже товаров на мировом рынке описывается, как будут проводиться реализация, транспортировка, страхование, необходимое кредитование, таможенные сборы.

Стратегия ценообразования непосредственно связана с качеством товара. Соотношение «цена—качество» является определяющим для сбыта товара, характеризует образ товара и предприятия, его имидж.

Расчет цены проводится с учетом соответствующего законодательства, политики государственного регулирования цен, цен на данном сегменте рынка.

Возможная цена товара (услуги) рассчитывается исходя из следующих показателей:

- себестоимость продукции;
- цены конкурентов на аналогичный товар или товары-заменители;
- уникальные достоинства товара;
- цена, определяемая спросом на товар.

На основе себестоимости устанавливается минимально возможная цена товара (услуги), соответствующая наименьшим издержкам. Цены конкурентов на аналогичный товар соответствуют среднему уровню цены. Максимально возможная цена устанавливается для товаров, отличающихся уникальными свойствами и высоким качеством. Рассматриваются политика скидок и изменения цен, влияние ценовой стратегии на прибыль. Если разработан детальный прейскурант, его помещают в приложение, а в разделе приводят в сокращенном виде.

Доказательством правильности выбранной стратегии ценообразования служат разница между отпускной ценой и себестоимостью, прибыль, рентабельность.

Реклама, связи с общественностью, продвижение товара. Необходимо выбрать эффективный способ рекламы. Многие начинающие организации не имеют достаточных средств, поэтому целесообразно установить контакты с местными газетами, радио, телевидением, которые делают репортажи об открытии нового бизнеса.

8.6.5. Производственный план

Производственный план разрабатывается на срок реализации проекта (горизонт расчета) и должен состоять из следующих разделов:

- программы производства и реализации продукции;
- материально-технического обеспечения;
- затрат на производство и реализацию продукции.

Раздел готовится только теми организациями, которые собираются заняться производством товаров. При описании производства необходимо ответить на следующие вопросы:

- где будут изготавливаться товары — на действующем или вновь создаваемом предприятии?
- насколько удачно расположено предприятие, исходя из близости к потребителям, поставщикам сырья и комплектующих, квалифицированной рабочей силе и инфраструктуре?
- какие производственные мощности потребуются и как они будут возрастать?
- какие основные средства необходимы (склады, земля) и их изменения на перспективу?
- где, у кого и на каких условиях будут закупаться сырье, материалы, комплектующие, их качество и репутация поставщиков?
- возможно ли лимитирование объектов производства или поставок ресурсов?
- какое оборудование и инвентарь требуется, какова их стоимость и где намечено их приобрести?
- предусмотрена ли охрана окружающей среды?

Данные приводятся на два—три года вперед, а для крупных предприятий перспектива планирования составляет четыре—пять лет.

В этом разделе бизнес-плана разрабатывается схема производственных потоков с указанием, на каких стадиях и какими методами производится контроль качества, какими стандартами руководствуются.

Завершается раздел оценкой затрат на производство и реализацию продукции, динамики их изменений на перспективу. При этом рассчитываются затраты, связанные с утилизацией отходов производства

и охраной окружающей среды. Для анализа безубыточности выделяются условно-переменные и условно-постоянные расходы.

Если организация планирует осуществлять торговое и сервисное обслуживание, указывается, где предполагается закупать товар, планируется разместить магазины и склады; разрабатывается система управления запасами.

8.6.6. Организационный план

В данном разделе бизнес-плана в соответствии с основными этапами реализации проекта дается комплексное обоснование организационных мероприятий, приводятся обоснование штатной численности организации, выбор рациональных схем управления, указываются возможности инициаторов проекта по подбору и подготовке кадров.

В разделе указываются следующие сведения:

- статус организации, уставный капитал, финансовое состояние;
- форма собственности предприятия: ООО, ОДО, частное предприятие, АО; для последнего оговариваются, сколько акций предполагается выкупить, состав акционеров, доли акций, указываются члены совета директоров. Для государственных предприятий четко излагается система подчиненности и границы вмешательства вышестоящих органов;
- поддержка развития производства администрацией города (района);
- организация работы, порядок отчетности;
- организационная структура управления: схема служб взаимодействия, контроль и координация их деятельности, сведения о владельцах, руководителе, ключевых служащих;
- обязанности и ответственность ведущего персонала: краткое описание работы, кто и за что отвечает;
- вопросы оплаты труда и его стимулирования;
- образование, практический опыт, источники получения специалистов;
- способ работы сотрудников: постоянный штат, совместительство.

Составление плана работ (делового расписания), в котором фиксируются временной график ключевых действий (даты начала и окончания событий), ответственность, возможные критические отклонения, позволяет контролировать выполнение бизнес-плана, предупреждать его сбой и уменьшать риск.

По каждому виду продукции (услуги) указываются время от момента приобретения сырья до получения денежной выручки, изменение численности работников и управленческого персонала, график строительно-монтажных работ, приобретения и установки оборудования.

Необходимо показать затраты времени и сотрудников, ответственных за следующие важнейшие события, определяющие успех бизнеса:

- создание и регистрация предприятия;
- приобретение или строительство зданий, сооружений;
- ремонт арендных помещений;
- создание образца продукции;
- разработка технологий, НИОКР;
- приобретение оборудования;
- монтаж и установка оборудования;
- подписание договоров с торговыми организациями;
- выпуск первых партий продукции;
- рекламные показы продукции;
- получение заказов;
- поставка товаров;
- получение первых платежей и поступлений на счет.

В качестве примера приводится план реализации проекта по открытию мини-пекарни по производству хлебобулочных изделий (табл. 8.4).

Таблица 8.4

План открытия мини-пекарни

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания
Технико-экономическое обоснование проекта	61	01.04.2014	01.06.2014
Заключение договора на аренду помещения	30	02.05.2014	01.06.2014
Регистрация предприятия	60	01.06.2014	31.07.2014
Открытие счетов в банке	30	01.07.2014	31.07.2014
Заключение договоров на поставку оборудования и автотехники	30	01.07.2014	31.07.2014
Доставка оборудования мини-пекарни	75	01.09.2014	15.11.2014
Приобретение организационной и вычислительной техники	20	10.07.2014	30.07.2014
Монтаж и наладка оборудования	15	15.11.2014	30.11.2014
Обучение пекарей на курсах	15	15.11.2014	30.11.2014
Приобретение автомобильной техники	10	01.12.2014	11.12.2014
Прием мини-пекарни в эксплуатацию	5	13.12.2014	17.12.2014
Торжественное открытие мини-пекарни	1	18.12.2014	18.12.2014
Проведение переговоров о выкупе помещения	30	20.01.2015	19.02.2015
Подготовка документов для выкупа помещения	303	20.02.2015	20.12.2015

В данном разделе бизнес-плана инвестиционного проекта описывается структура управления и дается классификация персонала.

Под *структурой управления* понимаются совокупность подразделений, состав органов управления, их специализация, подчиненность, формы взаимосвязи, что выражается движением информационных потоков.

Применяют следующие организационные структуры управления: линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, поисковая, дивизионная.

Линейная структура основана на принципе единоначалия, и ее эффективность целиком зависит от квалификации и способности лидера.

В *линейно-штабной структуре* выделяются научно-технические и инженерные подсистемы (штабные подразделения) для разработки концепции, подходов принятия управленческих решений руководителем.

В *функциональных структурах* менеджмент осуществляется путем дифференциации специализированных функций (работ). В чистой функциональной структуре нарушаются принципы единоначалия, она нецелесообразна из-за невозможности подчинить множество целей, задач, работ единой стратегической цели развития бизнеса.

В сфере малого бизнеса, как правило, применяются линейная и линейно-функциональная структуры управления.

Организация управленческого труда основывается на разделении линейных и функциональных связей. *Линейные* связи выражают прямое обязательное подчинение нижестоящих элементов структуры вышестоящим, т.е. распорядительство; *функциональные* связи реализуют отдельные специализированные функции управления, их согласованность. Различные сочетания линейных и функциональных связей образуют типовые структуры.

Линейно-функциональные структуры наиболее распространены в серийном, крупносерийном, массовом производстве. Они эффективны при стабильной номенклатуре продукции, отработанной системе управленческих воздействий с помощью приказов, распоряжений, положений, инструкций. В линейно-функциональных структурах скорость принятия решений зависит от качества и иерархических уровней управления, что затрудняет вертикальные взаимосвязи. Горизонтальные связи функционируют только за счет заранее описанных управленческих процедур. Поэтому линейно-функциональные структуры неэффективны при внедрении инноваций, новых проектов, требующих быстрой неплановой координации различных работ, их руководители стремятся максимально уменьшить риск и не брать на себя большой ответственности.

Матричная структура имеет две и более линии подчинения, финансирования и вознаграждения за результаты, которые образуют матрицу, где в каждой единице (клетке) матрицы процесс принятия

решений делят между собой менеджер проекта и функциональный менеджер. Матричная структура обычно формируется для управления проектом, ее руководитель получает возможность набирать штат работников, планировать и решать финансовые и материально-технические проблемы организации производства своего продукта. В основном применяются экономические методы управления, базирующиеся на договорных отношениях. Матричная структура обеспечивает внимание к стратегическим приоритетам развития, стимулирует сотрудничество и координацию смежных видов работ. Однако двойная подчиненность приводит к тому, что эффективность матричной организации во многом определяется качеством менеджмента материнской структуры.

Данный недостаток устраняет *поисковая структура*, создающаяся как дочернее предприятие для решения конкретных инновационных задач рискованного характера: поиск рыночной ниши, разработка своего продукта. Рыночное обеспечение венчурная фирма получает от материнской компании с конкретным заказом на определенный срок, после выполнения которого она ликвидируется, либо получает новый заказ.

Растущая диверсификация бизнеса, трудности управления из одного центра привели к распространению в ТНК *дивизионных структур* управления (от англ. *division* — подразделение). Дивизионная организация предполагает децентрализацию управления, предоставление оперативно-производственной и финансовой самостоятельности предприятиям, которые превращаются в центры, вырабатывающие прибыль. В головных организациях на верхнем уровне решаются стратегические задачи развития бизнеса, проникновения на новые рынки, проведения научно-технической политики.

Однако в дивизионных структурах из-за дублирования функций происходит рост управленческого аппарата и труднодостижимо оптимальное сочетание самостоятельности подразделений с их ответственностью за общие конечные результаты деятельности корпораций.

Пример организационной структуры предприятия приведен на рис. 8.9.

В организационной структуре указывают основные управленческие должности и людей, которые их займут; описываются их права, обязанности, подчиненность, ответственность каждого, порядок принятия окончательных решений, кто их принимает. Для инвесторов более убедительно, когда члены управленческой команды владеют различными навыками управления — производством, финансами, маркетингом.

На главных руководителей предприятия составляется резюме с указанием их имени, отчества, фамилии, возраста, должности, на которую претендует кандидат, служебного и домашнего адреса, те-

лефона, квалификации и трудового опыта (начиная с последнего места работы), образования, адресов и телефонов людей, которые могли бы рекомендовать кандидата.

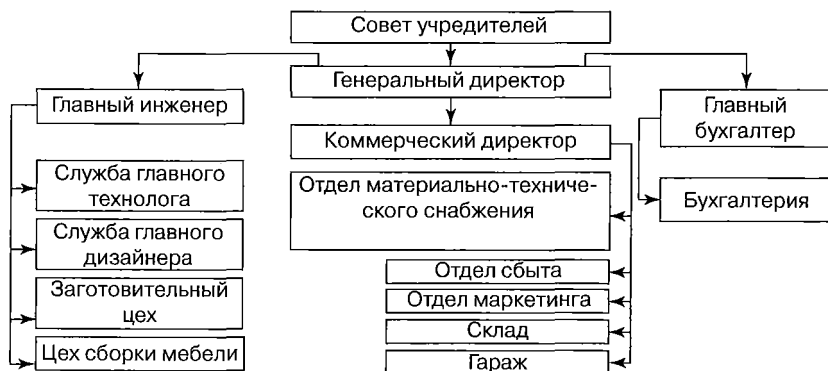


Рис. 8.9. Организационная структура управления ООО «Мебель»

Излагаются условия найма руководителей: предполагаемая зарплата, условия премирования. Для АО указываются стоимость акций, порядок выплат дивидендов, подходы к распределению акционерного капитала, ограничение на приобретение акций и вложение капитала, отмечается, сколько акций находится в собственности учредителей, инвесторов, остальных держателей, определяются их права и обязанности, порядок выкупа акций.

В данном разделе бизнес-плана называются консалтинговые организации и профессиональные советники по аудиту, хозяйственному праву, рекламе, банковским операциям и др. (в зависимости от нужд организации).

Управление персоналом, создание сплоченной команды — одна из сложных задач, определяющая успех малого бизнеса и нуждающаяся в тщательном планировании. Планируется численность руководителей, специалистов, производственного персонала. План по персоналу можно представить в виде таблицы (табл. 8.5).

Таблица 8.5

План по персоналу мини-пекарни (пример)

Должность	Количество персонала	Начало работы на предприятии	Зарплата, долл.	
			до 12.2011 г.	с 01.2012 г.
Директор	1	07.2014 г.	700	750
Бухгалтер	1	07.2014 г.	680	650
Технолог	1	09.2014 г.	650	650
Пекарь	9	11.2014 г.	650	650
Водитель	3	12.2014 г.	620	350

Должность	Количество персонала	Начало работы на предприятии	Зарплата, долл.	
			до 12.2011 г.	с 01.2012 г.
Слесарь	1	09.2014 г.	600	625
Уборщица	1	11.2014 г.	300	350

Рассчитывается, какие сотрудники нужны предприятию в данный момент и на перспективу; указывается, на каких условиях — полной или частичной занятости — они будут приняты; какими будут заработная плата и дополнительные выплаты; будет ли организовано обучение кадров; к какому сроку следует обеспечить разработку нормативных документов о подразделениях предприятия, должностные инструкции; описывается порядок аттестации кадров.

8.6.7. Инвестиционный план

Общие инвестиционные затраты определяются как сумма инвестиций в основной капитал и затрат под прирост чистого оборотного капитала. Инвестиции в основной капитал представляют собой ресурсы, требуемые для строительства, реконструкции, приобретения и монтажа оборудования, осуществления иных предпроектных мероприятий, а прирост чистого оборотного капитала соответствует дополнительным ресурсам, необходимым для их эксплуатации.

Сумма инвестиций в основной капитал по проекту определяет стоимость инвестиционного проекта. Расчет потребности в инвестициях приводится по каждому виду затрат, при этом первый год реализации проекта отражается поквартально.

При планировании инвестиционных затрат отдельно рассчитывается потребность в чистом оборотном капитале в первый год реализации проекта и его последующем приросте, учитывая структурные изменения производства, которые могут возникнуть на эксплуатационной стадии проекта.

Размер оборотных активов определяется исходя из сложившегося уровня обеспеченности организации оборотными активами, планируемых изменений производственной программы, а также возможностей обеспечения их оптимальной величины.

Согласованные по времени мероприятия по реализации проекта — от первоначального вложения инвестиций до ввода в эксплуатацию проектируемого объекта и погашения обязательств по заемным средствам — отражаются в календарном графике реализации проекта, разрабатываемом в виде временной диаграммы либо сетевого графика. Указываются сводные данные по инвестиционным затратам и источникам их финансирования: собственные, заемные и привлеченные средства, включая государственное участие.

Отдельно приводятся финансовые издержки по проекту (плата за кредиты (займы)), проценты по кредитам (займам), плата за гарантию правительства, комиссии банков и другие платежи) и источники их финансирования.

По каждому привлекаемому долгосрочному кредиту (займу) указываются условия его предоставления и расчет погашения обязательств, а также сводный расчет погашения долгосрочных обязательств, включая погашение существующих обязательств.

8.6.8. Прогнозирование и планирование финансово-хозяйственной деятельности

Прогнозирование потока денежных средств производится путем расчетов притоков и оттоков денежных средств от текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации по годам реализации проекта.

В данном разделе бизнес-плана излагается план получения средств для создания или расширения уже действующего предприятия, обосновывается оптимальная величина потребности в денежных ресурсах и выбираются источники финансирования. При поиске источников финансирования целесообразно использовать не только кредиты банков, но и средства партнеров и новых акционеров. При этом указываются условия займа: сумма, дата и сроки выдачи, детально описываются цель займа, составные элементы бизнеса, которые будут финансироваться.

В Российской Федерации и Республике Беларусь стратегия финансирования и финансовая отчетность предприятий не позволяют отслеживать в режиме реального времени финансовые и материально-технические потоки ресурсов, готовой продукции.

Подобная практика приводит к неэффективному использованию финансовых средств, невозможности оперативного влияния на логистические потоки сырья, материалов, комплектующих изделий, готовой продукции и новой техники. Эффективно работающие ТНК (*IBM*, *Лукойл*) автоматизируют управление товарными запасами, готовой продукцией, отслеживают движение финансовых потоков в режиме реального времени в единой электронной системе управления. Подобная организация работы позволяет значительно снизить транзакционные издержки, получить дополнительную прибыль, исключить риски за счет оперативного владения информацией.

В данном разделе бизнес-плана дается план получения средств, определяются источник и форма получения денег (валюты), указывается, когда можно ожидать полного возврата вложенных средств, рассчитываются предполагаемый доход инвесторов на них, срок окупаемости капитальных вложений, их рентабельность, разрабатывается график реализации проекта.

Финансовый план основывается на методе анализа движения денежных потоков. Он составляется на год с разбивкой по месяцам и включает следующие документы:

- план объемов реализации, отражающий за каждый период результаты взаимодействия организации и ее целевых рынков по каждому товару и долю рынка, которую предполагается завоевать своей продукцией. Желательно сделать прогноз на три года вперед, первый год показать помесячно, второй — поквартально, третий — общей суммой продаж за год;
- план доходов и расходов, показывающий, будет ли получена прибыль от продажи каждого товара. Доходы и расходы можно представить как проектирование ситуации на конец прогнозируемого периода. Расчет доходов осложняется тем, что зависит не только от внутрифирменных, но и внешних факторов;
- прогноз денежного потока (план движения денежных средств), который показывает поступления и расходования денег в процессе деятельности предприятия;
- сводный баланс активов и пассивов на начало и конец первого года реализации проекта. Активы — это имущество предприятия, использование средств; пассивы — капитал, источники средств. Баланс показывает чистую стоимость и ликвидность фирмы. Кредиторы, как правило, тщательно изучают баланс, оценивают активы и пассивы предприятия.

С помощью перечисленных планов следует провести анализ прибыли, рентабельности, безубыточности производства. С помощью графика достижения безубыточности показывают влияние на прибыль объемов производства, цены и себестоимости продукции, с разбивкой на условно-постоянные и условно-переменные расходы (рис. 8.10).

В точке безубыточности выручка от реализации произведенного количества продукции равна затратам на ее изготовление, т.е. прибыль равна нулю:

$$P \cdot Q_6 = z \cdot Q_6 + \Pi, \quad (8.1)$$

где Q_6 — объем производства в точке безубыточности; Π — условно постоянные расходы, независящие (или слабозависящие) от объема выпускаемой продукции.

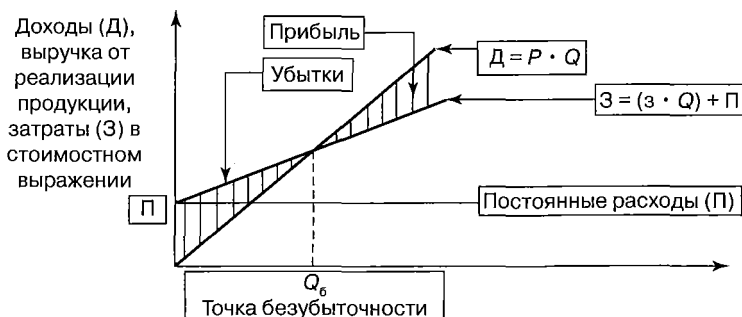
Из формулы видно, что точка безубыточности определяется как отношение постоянных затрат к разности между ценой единицы продукции и переменными затратами на нее:

$$Q_6 = \frac{\Pi}{P - z}. \quad (8.2)$$

Индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q):

$$K_Q = Q_{\phi} - Q_6, \quad (8.3)$$

где Q_{ϕ} — фактический (планируемый) объем производства в данном периоде.



P — цена единицы продукции; Q — объем производимой продукции; z — переменные затраты на единицу продукции

Рис. 8.10. Определение точки безубыточности

Аналогично можно определить индекс безопасности по цене, постоянным и переменным затратам.

Инвестора интересует кредитоспособность бизнеса, затраты на его организацию и функционирование, ведомость прибылей и убытков, балансовая ведомость. Экономическое обоснование возврата кредита можно представить в виде таблицы (табл. 8.6).

Финансовый план завершают расчетом основных показателей эффективности бизнеса.

Рентабельность капитала рассчитывается делением чистой прибыли на инвестируемый капитал.

Рентабельность продаж определяется делением прибыли после уплаты налогов на объем продаж за год.

Текущий коэффициент состояния активов и пассивов предприятия равен отношению текущих активов к текущим обязательствам. В норме этот показатель должен быть равен двум или более.

8.6.9. Показатели эффективности проекта

В данном разделе бизнес-плана приводятся оценка эффективности проекта и анализ основных видов рисков, которые могут возникнуть в ходе его реализации. Оценка эффективности инвестиций базируется на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта с инвестированным капиталом. Основой метода является вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат, платы за кредиты (займы), связанных с осуществлением капитальных затрат по проекту.

Таблица 8.6

Экономическое обоснование возврата кредита

	Среднее за квартал	Кварталы, начиная с мо- мента кредитования			
		1-й	2-й	3-й	4-й
Прогнозы предложения					
Рост выручки (% в год)					
Инфляция (% в год)					
Рост курса доллара США (% в год)					
Показатели (тыс. руб.)					
Выручка					
Затраты					
Амортизация					
Налоги (налоговая нагрузка в % от выручки)					
Чистая прибыль					
Свободные денежные средства (прибыль + амортизация)					
Кредиты (долл. США)					
Ставка по кредиту, %					
Срок кредита, кварталов					
Возврат основной суммы (долл. США)					
Задолженность по кредиту (долл. США)					
Возврат в % (долл. США)					
Выплаты по кредиту (тыс. руб.)					
Остаток средств после выплат по кредиту (тыс. руб.)					

На основании чистого потока наличности рассчитываются основные показатели оценки эффективности инвестиций:

- чистый дисконтированный доход;
- индекс рентабельности (доходности);
- внутренняя норма доходности;
- динамический срок окупаемости.

Для расчета этих показателей применяется коэффициент дисконтирования, который используется для приведения будущих потоков и оттоков денежных средств за каждый расчетный период (год) реализации проекта к начальному периоду времени. Дисконтирование денежных потоков осуществляется с момента первоначального вложения инвестиций.

Коэффициент дисконтирования в расчетном периоде (году) (K_t):

$$K_t = \frac{1}{(1 + D)^t}, \quad (8.4)$$

где D — ставка дисконтирования (норма дисконта); t — период (год) реализации проекта.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) характеризует интегральный эффект от реализации проекта и определяется как величина, полученная дисконтированием чистого потока наличности, накапливаемого в течение горизонта расчета проекта:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T \frac{\Pi_{(t-1)}}{(1+D)^{t-1}}, \quad (8.5)$$

где Π_t — чистый поток наличности за период (год), $t = 1, 2, 3, \dots, T$;
 T — горизонт расчета.

Внутренняя норма доходности (ВНД) — интегральный показатель, рассчитываемый нахождением ставки дисконтирования, при которой стоимость будущих поступлений равна стоимости инвестиций (ЧДД = 0).

При заданной инвестором норме дохода на вложенные средства инвестиции оправданы, если ВНД равна или превышает установленный показатель, этот показатель также характеризует «запас прочности» проекта, выражающийся в разнице между ВНД и ставкой дисконтирования (в процентном исчислении).

Индекс рентабельности (ИР):

$$\text{ИР} = \frac{\text{ЧДД} + \text{ДИ}}{\text{ДИ}}, \quad (8.6)$$

где ДИ — дисконтированная стоимость общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанных с осуществлением капитальных затрат по проекту, за расчетный период (горизонт расчета).

Инвестиционные проекты эффективны при ИР более 1.

Срок окупаемости служит для определения степени рисков реализации проекта и ликвидности инвестиций и рассчитывается с момента первоначального вложения инвестиций по проекту. Различают простой и динамический (дисконтированный) срок окупаемости.

Простой срок окупаемости проекта — это период времени, по окончании которого чистый объем поступлений (доходов) перекрывает объем инвестиций в проект.

Расчет *динамического срока окупаемости* проекта осуществляется по накопительному дисконтированному чистому потоку наличности. Динамический срок окупаемости учитывает стоимость капитала и показывает реальный период окупаемости.

Рентабельность:
 активов (P_a)

$$P_a = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{итого по активам}}; \quad (8.7)$$

продаж (оборота) (P_{Π})

$$P_{\Pi} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{выручка от реализации}}; \quad (8.8)$$

реализуемой продукции ($P_{\text{пр}}$)

$$P_{\text{рп}} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{затраты на производство}}. \quad (8.9)$$

С целью выявления и снижения риска проводится анализ устойчивости (чувствительности) проекта в отношении его параметров и внешних факторов. Проводится многофакторный анализ чувствительности проекта к изменениям входных показателей (цены, объема производства, элементов затрат, капитальных вложений, условий финансирования).

Паспорт инвестиционного проекта излагается в следующей редакции:

Финансово-экономические показатели проекта

Показатели проекта:

Общие инвестиционные затраты —	тыс. долл.;
В том числе:	
капитальные затраты —	тыс. долл.;
НДС, уплачиваемый при осуществлении капитальных затрат —	тыс. долл.;
прирост чистого оборотного капитала —	тыс. долл.;
простой срок окупаемости проекта —	лет;
динамический срок окупаемости —	лет;
чистый дисконтированный доход —	тыс. долл.;
внутренняя норма доходности —	%;
индекс рентабельности.	

Источники финансирования общих инвестиционных затрат:

Собственные средства —	тыс. долл.;
кредиты банков —	тыс. долл.;
государственное участие —	тыс. долл.;
прочие заемные и привлеченные средства —	тыс. долл.

8.6.10. Оценка риска и страхование

Риски связаны не только с природными катаклизмами или забастовками, но и с нарушением поставок, несвоевременной оплатой, резким изменением налоговой политики, неполучением ожидаемого дохода, действиями конкурентов.

Составляя бизнес-план, желательно предугадать все риски, с которыми может столкнуться организация (производственные, ком-

мерческие, финансовые, инновационные, валютные, социальные источники), и моменты их возникновения. Необходимо наметить контрмеры по предотвращению рисков, предусмотреть уменьшение их последствий, организационные меры профилактики и программу страхования.

В данном разделе бизнес-плана указывают типы страховых полисов и на какие суммы планируется приобрести.

Страховой полис — это выдаваемый страховщиком документ, подтверждающий договор страхования и содержащий условия страхования, в котором страховщик обязуется за конкретную плату возместить страховые убытки от несчастных случаев, указанных в договоре.

Риск прироста прибыли, а также прибыль вообще — это объективные условия товарного производства и рыночных отношений, которые тесно связаны между собой неопределенностью.

Для товаропроизводителя наиболее высокая степень вероятности приходится на риск возникновения потерь, что является следствием частых отклонений спроса и предложения, т.е. запланированного изменения коэффициента ценовой эластичности спроса и предложения.

Проблема риска в условиях становления рыночных отношений относится к одной из важнейших, особенно если все экономические процессы хозяйственной деятельности промышленного предприятия протекают в условиях нестабильности, которые наиболее ярко проявляются в переходный период.

Предпринимательский риск — это вероятностная оценка возможности возникновения потерь в деятельности промышленного предприятия. В экономической литературе выделяются три степени риска:

- *допустимый риск* возникает, когда потери от риска не превышают запланированной прибыли предприятия;
- *критический риск* отражает потери, величина которых превышает плановую прибыль;
- *катастрофический риск* — это экономическая ситуация, когда потери от риска превышают плановую прибыль, а товаропроизводитель должен реализовать активы предприятия для возмещения убытков. Данная степень риска является условием или причиной банкротства предприятия.

Риск может возникнуть в результате увеличения объема производства, повышения ставки налога, изменения стоимости основных производственных и оборотных средств.

Каждая организация имеет определенные показатели риска, которые устанавливаются экспертным путем, например объем товарной и реализованной продукции, текущие издержки производства, процентная ставка кредита. Влияние каждого из показателей оценивается с помощью *коэффициента чувствительности*, отражающего, на сколько процентов изменится величина прибыли в отчетном году по

сравнению с плановым при уменьшении значения одного из показателей риска на 1% при постоянном значении других показателей. Чем больше коэффициент чувствительности по данному показателю риска, тем сильнее его влияние на величину прибыли.

Одной из проблем является оценка влияния риска на эффективное завершение проекта, так как необходимо рационально распределить возможные финансовые последствия действия рисков между его участниками.

При этом учитывают следующие виды рисков:

- риск нежизнеспособности проекта;
- налоговый риск;
- риск неуплаты задолженности;
- риск незавершения проекта.

Необходимо сокращение всех стадий инвестиционного цикла для оптимизации конечных результатов. В отличие от управления строительством (*construction management*) система управления проектом охватывает весь инвестиционный процесс (цикл) и позволяет обеспечить непрерывность работ, соединяя отдельные инвестиционные структуры для достижения стратегической цели.

Целесообразно как можно раньше разработать финансовую смету для использования ее позиций в качестве контрольного графика. Применение методов сетевого планирования позволяет вовремя выявить критические события и эффективно маневрировать ресурсами.

Повышенный риск имеют внешнеторговые договоры купли-продажи из-за сложности работы на мировых рынках, отсутствия информации о партнерах, высокой степени неопределенности условий работы.

Раздел страхования в международном договоре купли-продажи должен отражать *четыре основные условия страхования*:

- что страхуется;
- от каких рисков;
- кто страхует;
- в чью пользу страхуют.

При сделке купли-продажи страхуются товары от рисков повреждения или утраты при транспортировке. В контракте указывается, кто (продавец или покупатель) будет нести расходы по страхованию — со ссылками на базисные условия FOB, CIF, «Франко-граница» и другие согласно «Инкотермс-2010».

При базисных условиях FOB экспортер страхует транспортировку груза до порта и в порту до погрузки на судно, а дальнейшая забота о страховании ложится на покупателя.

При поставке на условиях «франко-склад покупателя» в обязанности экспортера входит страхование транспортных рисков с момента отгрузки с завода изготовителя до разгрузки товара на складе покупателя.

Страховой полис выдается страховым обществом после уплаты страхователем страховой премии.

Рейсовый страховой полис оформляется на бланках страхового общества и подписывается страховщиком и страхователем или его экспедитором в порту отгрузки товара.

В рейсовом страховом полисе необходимо указать:

- наименование страхователя;
- условия страхования;
- размер страховой суммы, т.е. размер возмещения, устанавливаемого страховщиком в случае гибели или повреждения застрахованного товара;
- размер страховой премии, вносимой страховщиком в качестве оплаты за страхование.

По рейсовому полису товар страхуется на определенный период времени.

Генеральный полис — это договор длительного характера между страхователем и страховщиком. В нем указываются срок действия, объект и предел ответственности страховщика, срок платежа страховой премии и прочие специальные условия.

По *смешанному полису* объект страхуется как на определенный рейс, так и на определенный срок.

Страховой сертификат выдается страховым обществом страхователю и удостоверяет страховую сделку, а выдается, как правило, если товары застрахованы в соответствии с условиями генерального или невалютного полиса.

По законодательству многих стран признается только страховой полис, поэтому по требованию страхователя страховой сертификат можно обменять на страховой полис.

Страховое объявление (бордера) — документ, в котором страхователь сообщает своему страховщику подробные сведения об отдельных поставках, на которые распространяется договор страхования, заключенный между сторонами.

Счет страховщика — документ, выдаваемый страховщиком, с указаниями суммы предлагаемого страхования и требованием уплаты этой суммы.

Ковернот — документ, выдаваемый страховщиком или страховым агентом, удостоверяющий факт совершенного агентом страхования в пользу страхователя.

Страхование — самый распространенный и надежный способ снижения рисков, сущность которого состоит в передаче риска (ответственности за результаты негативных последствий) за определенное вознаграждение кому-либо другому, т.е. в распределении ущерба между участниками страхования.

По договору страхования страховщик (страховая компания) за определенное вознаграждение (страховую премию) обязуется возместить страхователю убытки или их часть (страховую сумму) в случае наступления предусмотренного в соглашении сторон страхового случая.

Следует различать три сферы страхования:

- личное;
- имущественное;
- страхование ответственности.

Широко распространены в системе страхования экономических рисков имущественные страхования и страхование ответственности.

В *имущественном страховании* объектом страхования являются имущественные интересы и различные виды имущества (здания, сооружения, оборудование, транспортные средства, сырье, материалы, готовая продукция, поголовье животных, сельскохозяйственные угодья).

Имущественные интересы страхуются на случай недополучения прибыли или доходов (упущенной выгоды), неплатежа по счетам продавца продукции, простоев оборудования, изменения валютных курсов.

Имущество страхуется на случай уничтожения или повреждения в результате стихийных бедствий, несчастных случаев, пожаров, краж.

Специальной формой страхования является *хеджирование* — система мер, исключающих или ограничивающих риск финансовых операций в результате неблагоприятных изменений в будущем курса валют, цен на товары, процентных ставок.

Хеджирование осуществляется за счет:

- валютных оговорок;
- форвардных операций;
- опционов.

Хеджирование с помощью *опционов* предусматривает право, но не обязанность, страхователя за определенную плату (опционную премию) купить (опцион *call*), или продать (опцион *put*) заранее оговоренное количество валюты по фиксированному курсу в согласованный срок. Стоимость опциона (опционная премия) в данном случае является аналогом страхового взноса. Владелец опциона имеет право выбора: реализовать опцион или отказаться от него — в зависимости от благоприятности валютного курса.

В случае отказа от реализации опциона (если ожидаемого роста валютного курса не произошло) максимальные потери владельца опциона равняются опционной премии, рассматриваемой как плата за страхование валютного риска.

Когда страхуемое изменение курса происходит, страхователь (владелец опциона) получает дополнительную прибыль, равную стоимо-

сти приобретения валюты по *spot-курсу*, за вычетом опционной премии и стоимости валюты по цене выполнения опциона.

Экономическая сущность хеджирования заключается в передаче риска другому лицу. В отличие от традиционных договоров страхования она не всегда предусматривает выплату страхователем страховых взносов (страховой премии). Так, в случае *форвардных операций*, предусматривающих куплю-продажу валюты в заранее согласованную дату (в будущем) по фиксированному сторонами курсу, страхователь не несет никаких предварительных затрат, а в качестве страхователя выступает так называемый спекулянт, принимающий на себя риск в надежде получить прибыль.

В настоящее время бизнесмены широко применяют страхование ответственности, где объектом страхования является ответственность перед третьими лицами за причиненный им ущерб вследствие какого-либо действия или бездействия страхователя.

Диапазон ответственности весьма широк: от ответственности за непогашение кредитов до ответственности за экономическое нарушение, причинение ущерба природе и жителям района от несоблюдения технологии.

Страхование ответственности предусматривает в случае причинения вреда здоровью или имуществу третьих лиц осуществление страховщиком соответствующих выплат, компенсирующих причиненный вред.

Разновидностями страхования риска являются сострахование и перестрахование.

При постоянно увеличивающейся стоимости объектов страхования наступление страхового события может потребовать у страховщика изъятия страховых резервов и даже собственного капитала, т.е. привести к банкротству. Избегая этой опасности, страховщик устанавливает для себя предельный размер страховой суммы, которую он сможет оставить на собственном удержании. Если предложенная сумма страхования превосходит данный максимум, страховщик принимает на себя часть суммы и предоставляет страхователю право застраховаться на недостающую сумму у других страховщиков, т.е. занимается *сострахованием*.

К последствиям сострахования относятся:

- необходимость заключения договора страхования с разными страховщиками и, как правило, по разным условиям и тарифам;
- право страхователя получить от каждого страховщика в отдельности долю страхового возмещения в случае наступления страхового события.

Эти недостатки устраняются *перестрахованием*, при котором страховщик (страховая компания) принимает на себя ответственность по всей сумме и уже от своего имени обращается к другому страховщику с предложением передать часть риска на его ответственность.

Можно рассматривать как своеобразную форму страхования распределение риска путем привлечения к участию в бизнес-проекте более широкого круга партнеров и инвесторов. Например, для предоставления кредитов на консорциональной основе и выдачи большой суммы кредита объединяются несколько банков, образуя консорциумы.

Методы определения отдельных видов риска. В страховом бизнесе в качестве количественной оценки риска используется вероятность наступления рискованного события:

$$R = H_{\Pi} \cdot p, \quad (8.10)$$

где H_{Π} — величина потерь; p — вероятность наступления рискованного события; R — степень риска.

Степень риска в страховом бизнесе определяется как произведение ожидаемого ущерба на вероятность того, что такой ущерб будет нанесен.

В качестве критерия при количественной оценке риска бизнес-проектов вложения капитала в инвестиционно-финансовой сфере используются два показателя: среднее ожидаемое значение возможного результата отдачи и среднее квадратичное отклонение.

Среднее ожидаемое значение возможного результата (отдачи) (\bar{X}) является средневзвешенным для всех возможных результатов. Вероятность каждого результата используется в качестве частоты или веса соответствующего значения. Для ограниченного числа (n) возможных значений случайной величины ее среднее значение определяется по формуле:

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^n X_i \cdot p_i, \quad (8.11)$$

где x_i — значение случайной величины; p_i — вероятность появления случайной величины.

Дисперсия (σ^2), определяет меру изменчивости возможного результата и рассчитывается как средневзвешенное из квадратов отклонений действительных результатов от средних:

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n (x_i - X)^2 \cdot p_i. \quad (8.12)$$

Стандартное (среднеквадратичное) отклонение определяется следующим образом:

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2} = \sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - X)^2 \cdot p_i}. \quad (8.13)$$

Дисперсия или среднеквадратичное отклонение являются мерами абсолютного рассеяния, измеряются в тех же физических единицах, что и варьирующий признак.

Коэффициент вариации (V) показывает степень отклонения полученных значений и определяется как отношение среднего квадратичного отклонения к средней арифметической:

$$V = \sigma / \bar{X}. \quad (8.14)$$

Коэффициент вариации является относительной величиной, следовательно, с его помощью можно сравнивать изменения признаков, выраженных в различных единицах измерения.

Риск банкротства (*коэффициент риска r*) определяется как отношение возможных максимальных потерь ($H_{n \max/k}$) к объему собственных финансовых ресурсов (k):

$$r = H_{n \max} / k. \quad (8.15)$$

Как правило, бизнес-проекты подвергаются различным видам риска, и если имеются количественные данные о величине потерь каждого вида, то *обобщенный коэффициент банкротства* можно выразить формулой:

$$r = \sum_{i=1}^n H_{n \max} / k = r_i, \quad (8.16)$$

где n — число учитываемых видов риска; $H_{n \max}$ — максимально возможные потери по i -му виду риска; r_i — коэффициент, определяющий риск банкротства по i -му виду риска; k — объем собственных финансовых ресурсов.

Если имеются данные о потерях и вероятности их возникновения по каждому виду риска, то обобщенный коэффициент риска бизнес-проекта определяется как сумма средневзвешенных показателей риска каждого вида:

$$R = \sum_{i=1}^n H_{ni} \cdot p_i = \sum_{i=1}^n R_i. \quad (8.17)$$

Методы экспертных оценок применяются при отсутствии статистических данных количественной оценки рисков. Эксперты характеризуют каждый вид риска несколькими показателями (факторами) и оценивают их в баллах, как правило, по шкале от 0 до 10 баллов; каждому показателю назначается вес, соответствующий его значимости, а количественная оценка риска определяется по формуле:

$$R = \sum_{j=1}^m R_j \cdot g_j, \quad (8.18)$$

где R — обобщенный показатель риска; R_j — количественная оценка j -го риска; g_j — вес j -го вида риска.

Недостатками методов экспертных оценок являются их субъективизм и сложность найти экспертов, обладающих системными, комплексными знаниями в разных средах бизнеса.

Шкалы риска и характеристика их границ. По шкалам риска классифицируют поведение менеджеров, идущих на хозяйственный риск. К сожалению, в настоящее время в экономической науке нет единого подхода к формулировке и критериям шкалы риска, являющейся своего рода рекомендацией приемлемости уровня риска.

Эмпирическую шкалу риска применяют бизнесмены, когда в качестве количественной оценки риска используют вероятность наступления рискованного события (табл. 8.7).

Разумному, нормальному риску соответствуют первые три градации; при его наличии бизнесмены принимают обычные решения. Большой уровень риска возможен только в том случае, если наступление нежелательного исхода не приведет бизнесмена (предприятия) к банкротству.

Таблица 8.7

Эмпирическая шкала уровня риска

№ п/п	Вероятность нежелательного исхода (величины риска)	Градация риска
1	0,0–0,1	минимальный
2	0,1–0,3	малый
3	0,3–0,4	средний
4	0,4–0,6	высокий
5	0,6–0,8	максимальный
6	0,8–1,0	критический

Для оценки приемлемости отношения можно использовать коэффициент вариации (V), равный отношению среднеквадратичного отклонения (σ) к среднему ожидаемому значению (\bar{X}):

$$V = \sigma / \bar{X}. \quad (8.19)$$

Приемлемость коэффициента вариации, определяющего риск банкротства, оценивают по шкале риска со следующими градациями:

- приемлемый риск — до 0,25;
- допустимый риск — 0,25–0,50;
- критический риск — 0,50–0,75;
- катастрофический риск — свыше 0,75.

Коэффициент вариации от 0,3 до 0,7 находится в зоне повышенного риска. Принятие решений в этой зоне определяется величиной возможного выигрыша, если рискованное событие не произойдет, и склонностью бизнесмена к риску.

8.6.11. Юридический план

В юридическом плане описывается организационно-правовая форма будущей организации, уточняются основные юридические аспекты будущей деятельности, особенности внешнеэкономических связей. В случае создания коммерческой организации с иностранными инвестициями отдельно указываются форма участия иностранного инвестора, его доля в уставном фонде организации, порядок распределения прибыли, остающейся в распоряжении организации, иные условия привлечения инвестиций.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Что такое бизнес-план и для чего его необходимо разрабатывать?
2. Какие требования предъявляют к бизнес-плану?
3. Какие основные стратегические и тактические цели решают при бизнес-планировании?
4. Как можно классифицировать различные бизнес-планы?
5. Каковы состав и структура бизнес-плана?
6. Когда разрабатывается резюме и каково его основное содержание?
7. Для чего необходимо дать подробное описание товаров (услуг), которые фирма предлагает потребителям?
8. Почему важно изучить рынки сбыта?
9. Порядок составления и сущность раздела о конкуренции.
10. Что такое маркетинговый раздел бизнес-плана?
11. Какие вопросы освещает план маркетинга?
12. Сущность и порядок разработки производственного плана.
13. Почему необходимо обратить особое внимание на повышение качества продукции (товара)?
14. Для чего разрабатываются организационный план и каковы его основные разделы?
15. Какова цель разработки финансового плана и каковы его основные разделы?
16. Какие основные вопросы решаются в разделе по стратегии финансирования?
17. Как производится оценка риска и страхование?

Раздел 4

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Глава 9. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

9.1. ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРАТЕГИИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Процесс развития малых предприятий тесно связан с отраслевой спецификой, экономическим механизмом, поэтому при формировании предпринимательской стратегии малых предприятий необходимо их учитывать.

Стратегия — это взаимосвязанный комплекс действий, направленный на достижение целей и развитие бизнеса в условиях изменения внешней среды и конкуренции. Она отвечает на вопрос, какими методами и средствами можно достичь поставленных целей.

Достижение целей должно обеспечить устойчивое развитие малых предприятий и включать три основных этапа:

стабилизация → рост → развитие.

Стабилизация обеспечивает равновесие между изменениями, под ростом понимается простое расширение и улучшение характеристик организации (системы), а под *развитием* — создание нового, инновации, переход в новое качество.

Любое малое предприятие и организация содержит семь основных элементов:

- цели;
- задачи (функции);
- структура управления;
- технология;
- ресурсы;
- персонал (людей);
- логистика.

Развитие малого бизнеса должно базироваться на системном подходе к взаимосвязанному развитию всех его элементов и строиться по схеме:

цели → стратегия → мотивация людей → развитие личности и фирмы.

Начинать следует с постановки реальных и обоснованных целей: каждый работник должен знать цели малого предприятия, принимать участие в разработке стратегии их достижения, четко представлять свои задачи и результаты, которых необходимо достичь на своем рабочем месте к определенному сроку.

С самого начала необходимо определить мотиваторы (средства побуждения и вознаграждения при выполнении работы) и довести их до каждого работника. Эффективное вознаграждение связано не с процессом выполнения работ, а с конечными результатами и оценками их по комплексным критериям достижения целей. В центре внимания руководителя постоянно должны находиться содержание, объективность и перспектива целей, обоснованность стратегий, т.е. обеспечение устойчивости и развития малого предприятия.

Выработка стратегии развития в рыночной экономике позволяет обеспечить эффективное распределение и использование всех ресурсов — материальных, финансовых, трудовых, земли, технологий, предпринимательских способностей и на этой основе добиться устойчивого положения на рынке; перейти от реактивной формы управления (принятие управленческих решений как реакцию на текущую проблему) к управлению на основе анализа и прогнозов.

Выработка стратегии развития малого предприятия осуществляется на основе прогнозов развития рынков продукции, оценки потенциальных рисков, анализа финансово-хозяйственного состояния и эффективности управления бизнесом, его сильных и слабых сторон. Как правило, составляется оптимистический (развитие малого предприятия в наиболее благоприятной ситуации); пессимистический (наименее благоприятный) и средневзвешенный (рабочий, т.е. наиболее вероятный) прогнозы развития. В рамках каждого из прогнозов рекомендуется:

- составлять прогноз развития рынка;
 - определять фазы и продолжительность жизненного цикла по каждому виду продукции;
 - оценивать потенциальные риски и финансовую устойчивость деятельности малого предприятия.
- Формирование стратегии поведения включает:
- регион или территория, на которую направлен сбыт продукции;
 - степень географической дифференциации сбыта продукции;
 - долю рынка, которую предполагается занять;

- группу потребителей, на которые направлен сбыт продукции;
- связь «продукт—рынок» в качестве основы концепции маркетинга;
- базовую ценовую стратегию;
- вид стратегии деятельности (стратегия конкуренции, расширения рынка);
- квалификацию и практический опыт работы персонала.

При определении положения на рынке рекомендуется получить следующую информацию: о показателях экономического развития отрасли и региона; направлениях государственной политики, определяющих производство и сбыт данной продукции; уровне отечественного производства; объемах импорта и экспорта продукции; производстве и импорте продукции-заменителя; потребителях и сегментации рынка; основных характеристиках рынка для каждого его сегмента (эластичность цен, потенциальная и реальная емкость рынка, его насыщенность); географическом распределении товара, его экспортных рынках, конкурентах (объем продаж в целом и по сегментам рынка, общая доля на рынке, поведение на рынке); их сильных и слабых сторонах (по качеству продукции, ценовой и сбытовой политике, послепродажному обслуживанию); формах осуществления расчетов (предоплата, в рассрочку и т.д.); уровне конкуренции в секторе товара (давление через продукцию-заменитель, способность покупателей и поставщиков прийти к согласию).

9.2. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Экономическая эффективность предпринимательской деятельности характеризуется отношением результата к затратам. Основные виды эффективности: экономическая, социальная, экологическая.

В условиях рыночной экономики целью повышения эффективности является:

- с позиций интересов общества — удовлетворение его материальных и социальных потребностей, обеспечение устойчивого, инновационного развития;
- с позиций интересов предприятий — получение прибыли, развитие предприятия;
- в социальном плане — обеспечение достойного уровня заработной платы работников в соответствии с их трудовым вкладом.

Экономическая эффективность проявляется в двух формах:

- народнохозяйственная эффективность, отражающая общественный интерес;
- хозяйственная эффективность организации или предприятия, выражающая их интерес.

Экономическую эффективность следует изучать на народнохозяйственном, отраслевом, региональном уровне, на уровне предприятия.

Экономическая эффективность использования функционирующего капитала по народному хозяйству определяется делением валового внутреннего продукта на сумму основных и оборотных средств.

Коэффициент народнохозяйственной эффективности текущих затрат характеризует величину внутреннего продукта, приходящуюся на единицу текущих затрат на данный период.

Социальная эффективность производства выражается в улучшении условий труда, снижении доли ручного труда, удовлетворении потребностей населения, росте его благосостояния.

Экологическая эффективность проявляется в устойчивом развитии предприятия, не наносящем ущерба окружающей среде и будущим поколениям.

9.3. КРИТЕРИЙ И ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для количественной оценки эффективности малых предприятий применяются частные и обобщающие показатели, которые дают представление о результативности деятельности всего малого предприятия, об эффективности всех ресурсов или продуктов. Частные показатели свидетельствуют об эффективности использования конкретного ресурса и результативности данного продукта.

Критерием (мерой) экономической эффективности общественного производства является **производительность общественного труда**, которая измеряется отношением произведенного национального дохода к средней численности работников, занятых в отраслях материального производства.

Национальный доход представляет собой вновь созданную в отраслях материального производства стоимость, т.е. часть валового общественного продукта за вычетом потребленных в процессе производства сырья, топлива, энергии и других средств производства.

Показатели экономической эффективности классифицируются следующим образом:

- по уровню экономических интересов показатели подразделяются на народнохозяйственные и хозяйственные, т.е. отражающие интересы организаций и предприятий;
- обобщающие показатели характеризуют эффективность в целом, частные — эффективность отдельных видов ресурсов и текущих затрат;
- сквозные показатели используются во всех отраслях и уровнях народного хозяйства;

- специфические показатели применяются только в данной сфере или отрасли.

Показателем хозрасчетной эффективности является *рентабельность*, определяемая как отношение прибыли к совокупным экономическим ресурсам, капиталу, к расходам, товарообороту, фонду заработной платы.

Показателем эффективности основных средств является *фондоотдача*, определяемая как отношение выручки от реализации продукции к основным средствам.

Фондорентабельность — это отношение прибыли к основным средствам.

Показатель эффективности оборотных средств — это *оборачиваемость* оборотных средств, измеряемая числом оборотов, т.е. отношением выручки от реализации к среднему остатку оборотных средств.

Рентабельность оборотных средств — это отношение прибыли к оборотным средствам.

Показателями эффективности труда являются показатели производительности труда, уровень расходов на оплату труда.

Критерием экономической эффективности деятельности малого предприятия за год может быть рентабельность собственного капитала, исчисляемая отношением чистой прибыли к собственному капиталу.

9.4. АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Всесторонний анализ результата и затрат необходим для экономического обоснования принимаемых управленческих решений.

Для глубокого анализа экономической эффективности работы предприятия необходимо:

- проводить мониторинг показателей эффективности работы предприятия в сопоставлении с данными конкурентов за долгосрочную ретроспективу;
- выполнить расчеты экономической эффективности имущества по производственным подразделениям за ряд лет;
- постоянно отслеживать динамику изменения рентабельности;
- сформировать систему частных показателей экономической эффективности в стоимостном, трудовом, натуральном измерении для отслеживания экономических тенденций изменения материалоемкости, энергоемкости, трудоемкости, производительности труда.

9.4.1. Анализ выполнения плана реализации продукции

Целью анализа являются изучение тенденций развития объема продаж и обоснование резервов его роста.

Анализ выручки от реализации товаров (услуг) осуществляется в следующей последовательности:

- оценка выполнения плановых показателей;
- выявление состояния рынка и степени удовлетворения спроса населения;
- изучение динамики объема продаж;
- установление влияния факторов на изменение выручки от реализации, выявление причин отклонения от плана;
- разработка мероприятий по улучшению сбыта, оптимизации товарных запасов, повышению культуры и качества обслуживания населения.

Сначала анализируют общий объем продажи товаров, затем изучают состояние торговли отдельными группами товаров, степень удовлетворения спроса населения на конкретные товары. Далее анализируют товарные запасы, товарооборотчиваемость, поступление и выбытие товаров.

При анализе динамики объема продаж отчетные данные приводятся в сопоставимый вид. Объем продаж в сопоставимых ценах определяется путем его деления в действующих ценах на соответствующий индекс цен.

Пример. Объем продаж отчетного периода составил 10 550,0 млн руб., в предыдущем периоде — 7040 млн руб. индекс цен — 1,12.

1. Определим объем продаж отчетного года в сопоставимых ценах:
 $10\ 550 : 1,12 = 9419,6$ млн руб.

2. Определим темп роста выручки без учета изменения цен:
 $10\ 550 : 7040 \cdot 100 = 149,8\%$

3. Определим темп роста выручки с учетом изменения цен:
 $9419,6 : 7\ 040 \cdot 100 = 133,8\%$

4. Рассчитаем влияние цен на объем продаж
 $10\ 550 - 9419,6 = 1130,4$ млн руб.

В действующих ценах темп роста объема продаж составил 149,8%, в сопоставимых — 133,8%, что свидетельствует о влиянии цен, составившим 1130,4 млн руб.

Анализируют выполнение плана в целом по организации и по отдельным структурным подразделениям, выделяя положительные и отрицательные стороны в ее деятельности.

9.4.2. Анализ равномерности и ритмичности выполнения плана

Следующим этапом анализа является оценка ритмичности и равномерности выполнения плана.

Равномерность выполнения плана — это степень соответствия объема продажи товаров его средней величине в каждый отрезок времени анализируемого периода.

Ритмичность выполнения плана — это соответствие фактического объема плановому заданию.

При анализе выполнения плана реализации продукции (работ, услуг) определяют коэффициент ритмичности

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n}}, \quad (9.1)$$

где σ — среднеквадратичное отклонение; X — процент выполнения плана товарооборота за период; \bar{X} — средний процент выполнения плана товарооборота за год; n — количество периодов.

Коэффициент вариации (неравномерности) V :

$$V = \frac{\sigma}{\bar{X}} \cdot 100\%, \quad (9.2)$$

Коэффициент ритмичности R :

$$R = 100 - V. \quad (9.3)$$

Пример расчета коэффициента ритмичности приведен в табл. 9.1.

Таблица 9.1

Данные для расчета коэффициента ритмичности выполнения плана реализации продукции (работ, услуг)

Период (месяц)	План, млн руб.	Фактически, млн руб.	Процент выполнения плана (x)	$x - \bar{X}$	$(x - \bar{X})^2$
Январь	620,0	970,0	156,4	+25,7	660,5
Февраль	705,0	800,0	113,4	-17,3	299,3
Март	692,0	680,0	98,2	-32,5	1056,2
...					
Всего за год	8071,9	10550,0	130,7	-	4677,8

Среднеквадратичное отклонение:

$$\sigma = \sqrt{\frac{4677,8}{12}} = 19,74.$$

Коэффициент вариаций:

$$V = \frac{19,74}{130,7} \cdot 100 = 15,1.$$

Коэффициент ритмичности:

$$R = 100 - 15,1 = 84,9$$

Ритмичность выполнения плана реализации продукции составляет 84,9%.

9.4.3. Анализ влияния факторов на изменение объема реализации продукции (работ, услуг)

Важнейшими направлениями повышения эффективности производства являются повышение производительности труда и улучшение использования основных и оборотных средств. Для определения их влияния на рост выручки от реализации проводится факторный анализ.

Повышение эффективности использования трудовых ресурсов зависит от организации труда и его производительности.

Производительность труда в торговле определяется делением товарооборота на численность работников:

$$ПТ = \frac{РТО}{Ч}, \quad (9.4)$$

где ПТ — производительность труда работников; РТО — розничный товарооборот; Ч — среднесписочная численность работников, человек.

Производительность труда в промышленности определяют отношением выручки от реализации продукции (работ, услуг) на среднесписочную численность работников:

$$ПТ = \frac{В}{Ч}, \quad (9.5)$$

где В — выручка от реализации продукции (работ, услуг).

Объем товарооборота можно представить как произведение среднесписочной численности работников на производительность труда:

$$РТО = ПТ \cdot Ч. \quad (9.6)$$

$$В = ПТ \cdot Ч. \quad (9.7)$$

В табл. 9.2 приведено влияние трудовых факторов на выручку.

Таблица 9.2

Влияние трудовых факторов на выручку от реализации, млн руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год	Изменение (+, -)	Отчетный год в процентах к предшествующему
Выручка от реализации, В	7040,0	10550,4	+3510,0	149,8
Среднесписочная численность работников, Ч	219	201	-18	91,8

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год	Изменение (+, -)	Отчетный год в процентах к предшествующему
Производительность труда, ПТ	32,146	52,447	+20,334	163,5

Объем продаж увеличился в отчетном году по сравнению с предшествующим на 3510,0 млн руб., несмотря на снижение среднесписочной численности работников на 18 человек. Положительным является более высокий темп роста производительности труда (163,5%) по сравнению с темпом роста выручки (149,8%).

Способом разниц определим:

- влияние на объем реализации изменения среднесписочной численности работников:

$$V_{\text{ч}} = (Ч_2 - Ч_1) \cdot ПТ_1 \quad (9.8)$$

$$(201 - 219) \cdot 32,146 = -578,63 \text{ млн руб.}$$

- влияние изменения производительности труда:

$$V_{\text{ПТ}} = (ПТ_2 - ПТ_1) \cdot Ч_2 \quad (9.9)$$

$$(52,447 - 32,146) \cdot 201 = 4087,13 \text{ млн руб.}$$

Следовательно, снижение среднесписочной численности работников на 18 человек привело к уменьшению товарооборота на 578,63 млн руб., а рост производительности труда на 20,334 млн руб. увеличил объем товарооборота на 4087,1 млн руб.

9.5. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Важнейшие факторы повышения эффективности можно разделить на *внутренние*, зависящие от деятельности персонала предприятия, и *внешние*, не зависящие от работы предприятия.

Не зависят от работы предприятия правила экономического поведения, разрабатываемые органами власти. Налоговая база, количество налогов, размер налогообложения устанавливаются законодательной и контролируются исполнительной властью. Уменьшение налогового давления со стороны государства способствует расширению предпринимательства.

Пути повышения эффективности, зависящими от персонала предприятия являются:

- *применение инноваций* для развития предприятия, которое дает конкурентное преимущество. Автоматизация производства приводит к его интенсификации и росту производительности труда;

- *рациональное использование имущества.* Простой оборудования, незагруженные площади, излишние запасы, замороженные средства в материальных запасах, упущенная выгода, неоплаченные счета поставщиков являются резервами повышения эффективности использования имущества. Четкая система учета движений имущества, анализ его полезности дают информацию для эффективного управления;
- *режим экономии.* Ресурсосбережение превращается в решающий источник удовлетворения растущих потребностей в топливе, энергии, сырье и материалах. Особенно актуально оно становится в связи с непрерывным ростом цен на энергоносители;
- *увеличение объема производства и продаж,* которое обеспечивает снижение условно-постоянных текущих затрат на единицу продукции, дающую реальный рост прибыли и эффективности предприятия;
- *стимулирование персонала.* Все мероприятия по повышению эффективности работы предприятия реализуются персоналом, поэтому от четкой системы стимулирования всех категорий работников за конечные результаты работы зависит успех предприятия.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. В чем сущность экономической эффективности общественного производства и что служит обобщающим ее критерием?
2. Содержание важнейших показателей экономической эффективности предпринимательства.
3. Что такое обобщающие и частные показатели экономической эффективности предприятий?
4. Содержание основных факторов и направлений повышения экономической эффективности производства.

Глава 10. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА НА ПРЕДПРИЯТИИ

10.1. КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

Задача каждого предприятия — выпускать заданный объем продукции определенного ассортимента, номенклатуры и качества, оказывать услуги.

Совокупный производственный процесс предприятия — это вся деятельность предприятия, состоящая из многих связанных между собой операций, необходимых для изготовления продукции, оказания услуг, выполнения работ.

Для совершения производственного процесса необходимо три основных элемента:

- труд;
- основные средства;
- оборотные средства.

Формы их сочетания и доля участия каждого элемента производства в процессе изготовления той или иной продукции далеко не одинаковы. Поэтому в организации производства необходимо отличать процесс производства отдельного продукта от совокупного производственного процесса предприятия, который может включать несколько производственных процессов различной продукции.

Основу производственного процесса составляет *трудовой процесс* — совокупность действий, направленных с помощью орудий труда на переработку предметов труда для изготовления продукции, выполнения работ, оказания услуг. При изготовлении продукции трудовые процессы могут сочетаться с естественными преобразованиями под воздействием сил природы (технологическая выдержка изделий после прессования).

Другая основная сторона производственного процесса — *технологическая*, связанная с превращением сырья и материалов в готовую продукцию.

В технологических процессах происходит изменение формы, структуры, свойств и состава перерабатываемого сырья и материалов.

Технологический процесс определяет порядок действий исполнителей, т.е. содержание трудового процесса.

По своей структуре производственный процесс сложен, и для его рациональной организации он разделяется следующим образом:

- основное производство;
- техническое обслуживание;

- материальное обслуживание;
- общее обслуживание.

Основное производство — это процессы по изготовлению целевых продуктов, для выпуска которых было создано предприятие; в основном производстве происходит обработка предметов труда, включая перемещение их от одного рабочего места к другому для создания соответствующей продукции.

Техническое обслуживание — это процессы, обеспечивающие бесперебойную работу орудий труда, снабжение энергией производства, например выработка энергии всех видов; технический надзор, содержание и ремонт (текущий и капитальный оборудования); изготовление приспособлений запасных частей и инструмента, а также их заточка; содержание и текущий ремонт зданий.

Материальное обслуживание — это процессы, направленные на обеспечение основного производства и технического обслуживания предметами труда. Материальное обслуживание включает снабжение предприятия материальными ценностями, их транспортирование и хранение (материально-техническое обеспечение).

Общее обслуживание производства — это управление предприятием, его охрана.

Основной процесс производства состоит из ряда более простых процессов, называемых стадиями (или фазами).

Стадия представляет собой законченный этап производственного процесса и состоит из технологических и производственно-вспомогательных операций.

Например, в химических производствах выполняются следующие стадии: сульфирования, ретификации, вулканизации.

В общем виде технологический процесс можно разделить на три стадии:

- подготовка материалов;
- изготовление изделий;
- их обработка.

Прогрессивной тенденцией в организации производства является осуществление всех частей процесса на одном участке, а иногда в одном агрегате, особенно характерное для производства пластмасс.

Каждая стадия состоит из *операций*. Операция — это первичное звено в структуре производственного процесса; процесс, совершающийся над одинаковыми предметами труда при неизменных средствах труда. Обычно производственная операция выполняется одним или несколькими исполнителями при определенных средствах производства, на определенной производственной площади.

Операции в зависимости от их содержания и участия в формировании готовой продукции делятся следующим образом:

- технологические — основные;
- транспортные — вспомогательные;
- контрольно-учетно-сортировочные — вспомогательные;
- операции хранения — вспомогательные.

Технологическими (основными) называются операции, в которых происходят механическая, химическая, термическая обработка предметов труда и превращение их в готовую продукцию.

К технологической операции относится не только сам процесс обработки предмета труда, но и его перемещение внутри данного рабочего места для выполнения операции.

Транспортными (переместительными) называются операции перемещения предметов труда между рабочими местами, участками, цехами.

Контрольно-учетно-сортировочными операциями называют проверку качества и количества работы, сортировку сырья, полуфабрикатов или готовой продукции.

В большинстве случаев сортировка, контроль качества и учет совершаются одновременно и являются единой операцией.

Операции хранения включают процессы, связанные с хранением предметов труда на складе предприятия и подготовкой их к подаче в производство.

Соотношение затрат труда на выполнение отдельных операций зависит от характера производства, степени его механизации, особенностей технологического процесса, организационной структуры предприятия и т.д.

Состав и последовательность выполнения производственных операций называется *структурой* производственного процесса (рис. 10.1).

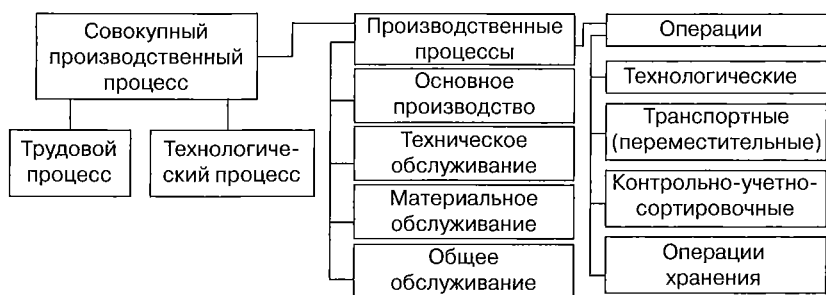


Рис. 10.1. Общая схема производственного процесса

В соответствии со структурой процесса производства строится и структура управления им.

Обычно для управления и руководства производственным процессом предприятия делят на цеха.

Цех — это часть предприятия, обособленная в территориальном и административном отношении от других его частей.

В соответствии со структурой совокупного производственного процесса цеха делятся следующим образом:

- основные;
- вспомогательные;
- подсобные;
- побочные.

Основными называются цеха, в которых осуществляются процессы основного производства, т.е. вырабатывается основная продукция данного предприятия, входящая в ассортимент и номенклатуру товарной продукции.

Вспомогательные цеха выполняют функции технического обслуживания производства.

Подсобными называются цеха, в которых выполняются работы по материальному обслуживанию (склады сырья и готовой продукции, цех изготовления тары для упаковки).

Побочными являются цеха товаров культурно-бытового назначения, изготовленные из отходов основного производства.

Деление основного производства на то или иное количество цехов зависит от его структуры и размеров.

Цеха технического обслуживания (вспомогательные) организуются по видам вспомогательного производства:

- энергетический;
- инструментальный;
- цех нестандартного оборудования.

При небольшом объеме производства несколько вспомогательных цехов могут быть объединены в один цех или отдел главного механика.

Цеха предприятия разделяются на отделения или участки. Деление процесса на операции соответствует делению участков на рабочие места.

Рабочие места — это часть производственной площади с соответствующими орудиями труда, предназначенная для выполнения одной или нескольких родственных производственных операций.

Деление предприятия на цеха, отделения (участки) и рабочие места в известной мере соответствует делению всего производственного процесса на виды производства, стадии, операции.

Операции могут выполняться ручным способом, при помощи механизмов, автоматически. В соответствии с этим рабочие места и даже участки могут быть ручными, механизированными, автоматизированными.

В зависимости от применяемых орудий труда операции делятся следующим образом:

- ручные;
- машинно-ручные;
- машинные;

- автоматические;
- аппаратурные.

Ручные операции выполняются без применения средств механизации (упаковка продукции, зачистка изделий от заусениц, облоя).

Машинно-ручные операции осуществляются на машинах при непосредственном участии рабочего. Обычно это операции обработки изделий: сверление, фрезерование, шлифование, полирование, резание.

При машинно-ручных операциях время трудового процесса частично или полностью может перекрываться машинным временем, что учитывается при расчете норм времени на выполнение операций.

Машинными называются операции, выполняемые машинами при ограниченном участии рабочего.

При *автоматических* и *аппаратурных операциях* исполнитель выполняет функции активного наблюдения.

Аппаратурные процессы характеризуются выполнением операции в специальных аппаратах. Участие рабочего сводится к загрузке и разгрузке аппарата.

При *непрерывных* автоматических процессах контроль, регулирование, загрузка сырья и химикатов, выгрузка готовой продукции осуществляются во время работы оборудования.

Периодическое производство характеризуется продолжительностью цикла, т.е. временем от загрузки сырья до выгрузки готовой продукции. В периодических процессах весь объем сырья загружается одновременно; аналогично осуществляется выгрузка готовой продукции.

Непрерывные процессы имеют следующие преимущества:

- позволяют полностью автоматизировать производственный процесс;
- обеспечить высокое качество выпускаемой продукции;
- наладить ритмичность производства;
- увеличить производительность труда.

10.2. ТИПЫ ПРОИЗВОДСТВ

В зависимости от повторяемости процессов производства той или другой продукции, стабильности ассортимента, уровня специализации рабочих мест и других факторов различают три организационных типа производства:

- единичное;
- серийное (крупно- и мелкосерийное);
- массовое.

Единичное производство характеризуется выпуском разнообразных изделий, т.е. непостоянством ассортимента, выпускаемого в небольшом количестве.

На предприятиях с единичным производством, как правило, применяется универсальное оборудование, отсутствует специализация рабочих мест, а при переходе от выпуска одной продукции к другой имеют место переналадка оборудования, его простой, что отражается на результатах производственно-хозяйственной деятельности. Производство характеризуется сравнительно низким уровнем производительности труда, низким коэффициентом экстенсивной нагрузки оборудования, высокой себестоимостью. Этот тип производства чаще всего встречается в тяжелом машиностроении, при выпуске уникального оборудования, в автосервисе.

Серийное производство характеризуется выпуском отдельных видов однородной продукции сериями или партией. В зависимости от размеров партии серийное производство может быть крупно- и мелкосерийным.

Смена серий продукции связана с изменением технологической схемы, структуры процесса, длительности цикла. При смене продукции условия производства меняются, что требует переналадки процесса. На предприятиях с серийным производством для рабочих мест характерна определенная специализация. Здесь меньше простой оборудования, выше производительность труда, более низкая себестоимость продукции и лучше показатели производственно-хозяйственной деятельности.

К крупносерийному производству относятся автомобильные заводы, предприятия по производству изделий из резины, пластмасс.

Предприятия **массового производства** выпускают продукцию ограниченного ассортимента, но в большом количестве. Для этих предприятий характерна стабильность производственного процесса, специализация оборудования рабочих мест и рабочих зон, низкие затраты на производство продукции, а следовательно высокие технико-экономические показатели. Производство древесных плит, фанеры относится к массовому производству.

10.3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦИКЛ И ЕГО ДЛИТЕЛЬНОСТЬ

Производственный цикл — это промежуток времени от запуска сырья в производство до выхода готовой продукции.

Производственный цикл характеризует продолжительность и структура.

Продолжительность производственного цикла — это время, в течение которого предмет труда подвергается обработке с момента запуска его в производство до момента выпуска готовой продукции.

Структура производственного цикла — это состав цикла по видам операций и соотношение затрат времени на их выполнение, включая все перерывы.

Продолжительность производственного цикла измеряется в календарных единицах времени — в месяцах, днях, часах, минутах.

Продолжительность цикла состоит из рабочего периода и времени перерывов в производстве.

Продолжительность цикла ($T_{ц}$) включает время, необходимое для выполнения технологических, транспортных, контрольно-учетных операций, а также время перерывов в производстве:

$$T_{ц} = t_{опер} + t_{пер} \quad (10.1)$$

или

$$T_{ц} = t_{ос} + t_{вс} + t_{суш} + t_{тех} + t_{реж} + t_{меж} + t_{орг} \quad (10.2)$$

где *рабочий период* — это $t_{ос}$ — время выполнения основных (технологических) операций; $t_{вс}$ — время выполнения вспомогательных операций; $t_{суш}$ — время искусственной сушки;

время перерывов — $t_{тех}$ — технологические перерывы, связанные с процессами не требующими применения труда (выдержка деталей после склеивания, прессования, отделки); $t_{реж}$ — перерывы обусловленные режимом рабочего времени (нерабочие смены, обеденные и другие регламентированные перерывы); $t_{меж}$ — межоперационные перерывы; $t_{орг}$ — перерывы по организационным причинам (из-за недостатка инструмента, электроэнергии и др.)

Можно отдельно рассматривать продолжительность производственного цикла одной детали, партии деталей, изделия.

Продолжительность производственного цикла *одной детали* соответствует сумме продолжительности всех операций и перерывов, так как деталь проходит все операции только последовательно:

$$T_{дет} = t_1 + t_2 + \dots + t_n \quad (10.3)$$

Продолжительность технологического цикла *партии деталей* по всем операциям технологического процесса зависит от вида движения деталей, которое может быть:

- последовательным;
- параллельным;
- параллельно-последовательным (смешанным).

При *последовательном* движении партии деталей в технологическом процессе каждая последующая операция начинается только после выполнения предыдущей операции. При этом с операции на операции все детали партии передаются одновременно, после окончания их обработки.

Продолжительность технологического цикла при последовательном движении определяется по формуле:

$$T_{\text{ц}}^{\text{пос}} = n_q \sum t_q, \quad (10.4)$$

где n_q — число деталей в партии; $\sum t_q$ — сумма продолжительности всех операций, которую проходит обрабатываемая деталь.

Последовательное движение партии деталей в технологическом процессе наименее эффективно, так как детали задерживаются у рабочего места до окончания обработки всей партии, а в результате увеличивается незавершенное производство.

При *параллельном* движении партии деталей в технологическом процессе каждую деталь после выполнения одной операции сразу, без перерыва во времени, передают на другую, не ожидая окончания обработки всей партии.

Определяющее влияние на продолжительность технологического цикла оказывает t_q — время, необходимое для выполнения наиболее трудоемкой, длительной (главной) операции:

$$T_{\text{ц}}^{\text{пар}} = \sum t_q = (n_q - 1) t_{\text{гл}}, \quad (10.5)$$

где $\sum t_q$ — сумма продолжительности всех операций одной детали; n_q — количество деталей в партии; $t_{\text{гл}}$ — продолжительность выполнения наиболее трудоемкой операции.

Параллельное движение партии деталей в технологическом процессе наиболее эффективно, поскольку оно характеризуется самым коротким технологическим циклом, наименьшим объемом незавершенного производства, наиболее быстрой оборачиваемостью средств.

При *параллельно-последовательном* движении партии деталей их обработка на каждой последующей операции начинается раньше, чем заканчивается обработка всей партии на предыдущей операции.

После определения продолжительности технологических операций устанавливают время на выполнение вспомогательных операций, перерывы и определяют общую продолжительность цикла.

Время выполнения вспомогательных операций и перерывов зависит от размера партии деталей, транспортных средств, других производственных условий.

Обычно контрольно-учетно-сортировочные операции стараются выполнять параллельно с обработкой деталей.

Время выполнения вспомогательных операций и перерывов устанавливается путем замеров, методом технического нормирования.

От длительности производственного цикла зависят выпуск продукции, потребность предприятия в оборотных средствах, производительность труда и себестоимость продукции.

Поэтому сокращение продолжительности производственного цикла — одна из важных задач организации и планирования производства.

Основные пути сокращения производственного цикла:

- сокращение времени технологических операций путем увеличения скоростей, повышения уровня механизации и автоматизации производства, уменьшение холостого хода, увеличение фронта работ, сокращение времени перерывов;
- сокращение времени транспортных операций за счет уменьшения расстояний между рабочими местами;
- совмещение контрольно-учетных операций с технологическими операциями.

10.4. РЕЖИМ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Режим работы предприятия — это организация рабочего времени, в течение которого осуществляется процесс труда.

Основными элементами являются:

- система производственной недели;
- сменность;
- продолжительность смены.

Эти элементы надо рассматривать отдельно применительно к оборудованию и к рабочим.

Производственная неделя — это дни работы предприятия в течение календарной недели. Она устанавливается исходя из характера производства и может быть семидневной с двумя выходными (суббота, воскресенье). В непрерывном производстве выходные устанавливаются по скользящему графику.

Сменность — это повторяемость рабочих смен в течение суток. В отдельных цехах и службах как периодического, так и непрерывного производства на предприятиях имеет место одно-, двух- и трех-сменная работа.

Для характеристики использования оборудования по времени определяют коэффициент сменности как отношение фактически отработанных машинно-смен (аппарат-смен) к общему числу станков (аппаратов), закрепленных за участком (цехом, предприятием):

$$K_{\text{см}} = \frac{t_{\text{ф}}}{N}, \quad (10.6)$$

где $t_{\text{ф}}$ — фактически отработанное число машинно-смен (станко-смен) в сутки; N — общее количество имеющихся станков (машин) в парке.

Продолжительность смены — это число часов работы в течение смены. Установлены 40- и 36-часовая рабочая неделя.

С учетом условий производства и труда установлена 8-, 7-, 6-часовая продолжительность смены.

В условиях непрерывного производства труд организован обычно по 4-бригадному графику с работой в три смены, т.е. три бригады работают, а четвертая отдыхает.

10.5. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПОТОЧНОГО И АВТОМАТИЗИРОВАННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Поточное производство — передовой метод организации производства, при котором оборудование располагается в соответствии с последовательностью выполнения технологических операций.

Наиболее прогрессивно непрерывное поточное производство. Для его организации необходимы:

- разделение процесса производства на равные по трудоемкости операции и закрепление за рабочим местом определенной операции;
- расположение рабочих мест по ходу технологического процесса при минимальном расстоянии между рабочими местами;
- одновременное выполнение технологических операций для обеспечения непрерывности процесса производства.

Поточная линия может быть простой, если каждая операция выполняется на одном рабочем месте, и сложной, если одна операция выполняется одновременно на нескольких рабочих местах.

Наиболее распространенный вид поточной линии — *конвейер*, который может быть распределительным и рабочим.

Распределительный конвейер применяется только для транспортировки, а изделия для обработки снимаются с конвейера.

Рабочий конвейер служит одновременно средством транспорта и рабочим местом.

Прогрессивной формой организации производства является полуавтоматические и автоматические линии.

Поточные линии характеризуются *ритмом*. Различают средний, операционный и рабочий ритм.

Средний ритм — средний промежуток времени между выпуском с поточной линии двух следующих друг за другом изделий.

Операционный ритм — продолжительность операции на данном рабочем месте. Это понятие применимо к каждой операции поточной линии. Обычно берется среднее время выполнения операции.

Рабочий ритм — промежуток времени между выпуском с поточной линии двух очередных изделий или партий, если изделия передаются с одной операции на другую не поштучно, а партиями в несколько штук.

Созданию поточной линии предшествуют расчеты, проводимые на стадии ее проектирования. Определяются следующие параметры:

- средний и рабочий ритм;
- количество рабочих мест;

- тип конвейера или средства межоперационной транспортировки;
- длина поточной линии;
- скорость движения конвейера.

Средний ритм $R_{\text{ср}}$ определяется как отношение фонда рабочего времени к плану выпуска деталей:

$$R_{\text{ср}} = \frac{T_{\text{см}} \cdot K}{Q}, \quad (10.7)$$

где $R_{\text{ср}}$ — средний ритм; K — коэффициент использования рабочего времени; Q — план выпуска деталей.

Например: $T_{\text{см}} = 480$ мин, перерывы для отдыха и замены инструмента $T_{\text{пер}}$ составляют 30 мин. Сменное задание для поточной линии $Q = 200$ изделий.

$$K = \frac{480 - 30}{480} = 0,94.$$

$$R_{\text{ср}} = \frac{480 \cdot 0,94}{200} \approx 2,3 \text{ мин.}$$

В средний ритм поточной линии входят время выполнения операций и время перемещения деталей (изделия) от одного рабочего места к другому.

На конвейере периодического действия средний ритм $R_{\text{ср}}$ складывается из времени выполнения операции ($t_{\text{оп}}$) и времени передвижения конвейера ($t_{\text{к}}$):

$$OR_{\text{ср}} = t_{\text{оп}} + t_{\text{к}}. \quad (10.8)$$

На конвейере непрерывного действия время выполнения операции $t_{\text{оп}}$ и время передвижения конвейера $t_{\text{к}}$ совпадают, поэтому средний ритм равен времени операции:

$$R_{\text{ср}} = t_{\text{оп}}. \quad (10.9)$$

Для обеспечения ритмичной работы поточной линии необходимо равенство продолжительности выполнения каждой операции среднему ритму, т.е. синхронизация операций.

На линиях с преобладанием ручных процессов сравнительно легко добиться синхронизации операций. На механизированных линиях синхронизация операций достигается разнообразными техническими и организационными мероприятиями:

- переводом некоторых операций с одних станков на другие, более производительные;
- освобождением основных рабочих от выполнения обязанностей по обслуживанию рабочих мест.

Эффективность поточного производства во многом зависит от правильности выбора типа конвейера. Рабочий конвейер применим, если конструкция изделия позволяет его обрабатывать без снятия с конвейера. Если в обработке изделия участвует специальное оборудование, то устанавливают распределительный конвейер.

На операциях сборки обычно применяют конвейер периодического действия. Количество рабочих мест рассчитывается по каждой операции в отдельности. Кроме рабочих мест для выполнения технологических и контрольных операций организуются резервные рабочие места, они необходимы в случае возможных отклонений от первоначального технологического процесса.

Рабочую длину конвейера (L) рассчитывают как произведение шага конвейера (l) на общее количество рабочих мест на линии (m):

$$L = l \cdot m. \quad (10.10)$$

Шаг конвейера — это расстояние между двумя рабочими местами.

Скорость движения непрерывно действующего конвейера определяется как отношение шага конвейера к среднему ритму:

$$v = \frac{l}{R_{\text{ср}}}. \quad (10.11)$$

Например, шаг конвейера l равен 1 м, средний ритм $R_{\text{ср}}$ составляет 2,5 мин. На поточной линии 10 рабочих мест. Следует определить длину и скорость конвейера.

Длина конвейера: $L = l \cdot m$, $L = 1 \cdot 10 = 10$ м.

Скорость движения $v = \frac{l}{R_{\text{ср}}}$, $v = 1 : 2,5 = 0,4$ м/мин.

10.6. ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДГОТОВКИ ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Подготовка производства включает организацию и планирование работ по внедрению новых видов изделий, услуг, достижений научно-технического прогресса в производство.

От подготовки производства зависят рентабельность и ритмичность работы предприятия. Объем подготовки зависит от структуры производственного процесса, вида услуг, работ, характера выпускаемой продукции.

Мероприятия по подготовке производства выполняются по календарному плану, который составляется на основании заданий по освоению новой техники, внедрению новых видов продукции и услуг.

Подготовка производства осуществляется в отделах, лабораториях и цехах предприятия.

Основные работы по подготовке производства ведут инженеры и специалисты предприятий. На крупных предприятиях подготовку производства осуществляют конструкторский, технический отделы, отделы главного механика, энергетика, заводские лаборатории, инструментальный цех предприятия.

Задачи подготовки производства:

- обеспечение технического прогресса путем выпуска инновационной продукции, внедрения новых видов услуг, улучшения качества и увеличения ассортимента продукции и освоения высокопроизводительного оборудования;
- обеспечение снижения трудоемкости и себестоимости продукции и услуг, улучшение экономических показателей производственной деятельности предприятия;
- сокращение длительности научно-исследовательских, конструкторских, технологических, экспериментальных и других работ, входящих в комплекс подготовки производства.

Подготовка производства включает следующие виды работ:

- разработка планов НИОКР;
- изучение и освоение новых видов сырья и материалов, работ и услуг;
- проектирование новой и совершенствование выпускаемой продукции;
- проектирование новых и совершенствование действующих технологических процессов;
- разработка ресурсо- и энергосберегающих производств, прогрессивных норм расходов сырья и материалов;
- проектирование и изготовление технологической оснастки;
- наладка и внедрение запроектированного оборудования и технологических процессов в производство.

10.7. ВИДЫ ПОДГОТОВКИ ПРОИЗВОДСТВА

Существуют следующие виды подготовки производства:

- техническая, состоящая из конструкторской и технологической подготовки;
- материальная;
- организационная.

Техническая подготовка — это мероприятия по созданию и освоению производства новых видов продукции, услуг, оборудования, технологических процессов, а также их совершенствование.

Эти работы ведутся на предприятиях, в отраслевых научно-исследовательских институтах, конструкторских бюро, лабораториях, технопарках.

Техническая подготовка включает два вида работ: конструкторские и технологические.

В ходе *конструкторской* подготовки производства осуществляются конструирование новых и совершенствование действующих видов оборудования и изделий.

Конструкторская подготовка должна обеспечивать:

- увеличение единичной мощности машин и агрегатов с учетом их экономичности и целесообразности;
- создание принципиально новых орудий труда;
- повышение надежности и долговечности изделий и снижение их веса;
- уменьшение трудоемкости изготовления, их материалоемкости и энергоемкости.

В современных условиях меняются методы конструкторской подготовки. Раньше обычно проектировалось одно изделие (агрегат), однако целесообразней проектировать совокупность изделий, аналогичных по технологическому процессу и назначению. Каждый ряд изделий имеет базовую модель, от которой получают производные.

Такой метод проектирования позволяет:

- проектировать изделия и оборудование в более короткие сроки;
- стандартизировать узлы и детали машин, что особенно актуально, в связи с усложнением конструкции машин и агрегатов;
- использовать унифицированные методы проектирования оборудования, которые базируются на соответствующих научных исследованиях.

Конструкторская подготовка производства включает следующие стадии:

- разработка заданий на проектирование;
- эскизное проектирование;
- техническое проектирование;
- изготовление экспериментального образца, его испытание и внедрение.

В *задании на проектирование* определяются назначение нового изделия, важнейшие эксплуатационные показатели.

Заказчик (потребитель) изделия указывает в задании на проектирование конфигурацию изделия, условия эксплуатации, техническую характеристику изделия, включающую следующие параметры: прочность, диэлектрические свойства, водо- и газопоглощение, герметичность, термостойкость, теплопроводность, внешний вид и др.

На стадии *эскизного* проектирования разрабатывается принципиальная конструкция изделия, изготавливаются чертежи общего вида изделия, исследуется возможность использования действующего оборудования.

При разработке изделий широкого потребления большое значение приобретают эстетические требования: лаконичность и пропорциональность форм изделия, цветовое решение, внешнее оформление.

Техническое проектирование выполняется на основе эскизного проекта с учетом изменений, внесенных при его рассмотрении.

Технический проект содержит чертежи общего вида, разрезов изделия, комплектующих деталей.

При *технологической подготовке* выбираются оборудование и материалы, даются указания о порядке и последовательности обработки и сборки изделия.

Опытные образцы изготавливаются на основании технического проекта, их испытывают, вносят поправки в конструкцию и дают заключение о готовности нового изделия.

На сегодняшний день время освоения предприятиями структурно сложных образцов новой техники сопоставимо с периодом ее морального старения. Опыт промышленно развитых стран свидетельствует о том, что для решения объемных научно-технических проблем народнохозяйственного значения требуются разработка и проведение единой государственной политики в этих вопросах, координация исследований в рамках государственных научно-технических программ. Одним из важных направлений решения этой задачи является создание и внедрение технологий информационной поддержки жизненного цикла продукции (*CALS-технологии*). *CALS-технология* включает в себя маркетинговые исследования, составление технического задания, проектирование, технологическую подготовку производства, изготовление, поставку, эксплуатацию, ремонт, утилизацию. Фактически это полная компьютеризация и информатизация всей деятельности предприятия, направленная на повышение его эффективности, сокращение сроков освоения новых изделий, энерго- и ресурсосбережение. Особенно это касается полной автоматизации ключевого звена — проектной сферы, подготовки производства и перевода ее в компьютерную форму.

10.8. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Организация труда на предприятии — это совокупность мероприятий, направленных на более полное, рациональное и планомерное использование трудовых ресурсов при данном уровне техники и технологии.

Организация труда включает в себя:

- разделение и кооперацию труда;
- организацию и обслуживание рабочих мест;
- организацию трудового процесса на рабочих местах;

- создание соответствующих условий труда и установление режимов труда и отдыха;
- нормирование труда;
- производственное обучение;
- дисциплину труда;
- материальное и моральное стимулирование труда.

Современное разделение труда требует коллективного труда, следовательно высокой его организации. Организация труда в каждом производстве должна соответствовать определенному уровню техники и технологии.

На предприятиях сложились следующие формы разделения труда:

- функциональное, включающее общее руководство, снабжение, техническое обслуживание;
- технологическое;
- квалификационное;
- пооперационное.

При технологическом разделении обособление работ зависит от характера их исполнения, оно может быть по стадиям производства.

Работа по научной организации труда (НОТ) проводится в определенной последовательности и начинается с анализа использования рабочего времени.

Рабочее время складывается из времени фактической работы и регламентированных (установленных) перерывов. Существует еще один элемент, входящий в рабочее время — это простои, вызванные организационно-техническими причинами (плохая организация труда) или причинами, зависящими от рабочего (низкая дисциплина).

Время смены рабочего включает время работы и время регламентированных и нерегламентированных перерывов.

Организуя процесс труда, необходимо стремиться к тому, чтобы оперативное время в общей продолжительности времени работы возрастало за счет изменений времени других элементов работы и перерывов.

Отношение времени оперативной работы ($T_{оп}$) ко всему рабочему времени ($T_{см}$) называется коэффициентом использования рабочего времени рабочих ($k_{вр}$), который определяется по формуле

$$k_{вр} = \frac{T_{оп}}{T_{см}}. \quad (10.12)$$

Коэффициент использования рабочего времени не характеризует, какой процент времени рабочий фактически работает, поэтому в дополнение к коэффициенту использования рабочего времени определяется коэффициент загрузки рабочего ($k_{зар}$), который определяется делением времени работы рабочего на продолжительность смены:

$$k_{\text{заг}} = \frac{T_p}{T_{\text{см}}}. \quad (10.13)$$

Для рабочих, работающих на станках и аппаратах, коэффициент использования рабочего времени и загрузки рабочего необходимо рассматривать во взаимодействии с использованием рабочего времени оборудования.

Рабочее время оборудования состоит из времени работы (T_p) и времени перерывов ($T_{\text{п}}$) или простоев. **Время работы** — это период, в течение которого оборудование работает независимо от того, является эта работа производительной или нет.

Время работы включает работу по выполнению производственного задания ($T_{\text{рз}}$) и работу, не предусмотренную выполнением производственного задания ($T_{\text{нз}}$).

Время работы (T_p) делится на время рабочего хода ($T_{\text{рх}}$) и время холостого хода ($T_{\text{хх}}$).

Время рабочего хода — это время, затрачиваемое непосредственно на обработку предмета труда.

Во время холостого хода станок работает, а предмет труда не обрабатывается.

Холостой ход оборудования может быть вызван конструкцией станка, несоответствием скорости подачи деталей, скорости их обработки, необходимостью ручных работ перед подачей деталей в станок.

Перерывы в работе оборудования могут быть регламентированными ($T_{\text{пр}}$) и нерегламентированными ($T_{\text{нпр}}$).

Регламентированные перерывы — это перерывы, связанные с подготовкой к работе и организационно-техническим обслуживанием (ремонт оборудования, смена инструмента) ($T_{\text{пот}}$); перерывы, предусмотренные установленной технологией ($T_{\text{пт}}$); перерывы, связанные с отдыхом и личными надобностями рабочего ($T_{\text{ол}}$).

К нерегламентированным перерывам относятся перерывы, вызванные нарушением нормального течения производственного процесса ($T_{\text{нп}}$) (отсутствием сырья, материалов, выход из строя оборудования) и перерывы, вызванные нарушением трудовой дисциплины ($T_{\text{нд}}$).

Коэффициент, характеризующий использование рабочего времени оборудования ($K_{\text{вро}}$) определяется как отношение времени его работы (T_p) к времени смены ($T_{\text{см}}$):

$$K_{\text{вро}} = \frac{T_{\text{рх}} + T_{\text{хх}}}{T_{\text{см}}} = \frac{T_p}{T_{\text{см}}}. \quad (10.14)$$

Время рабочего и холостого хода в сумме составляет оперативное время работы оборудования.

Оперативное время рабочего, работающего на станке, обычно совпадает с оперативным временем оборудования.

Коэффициент использования рабочего времени оборудования не характеризует, какую часть рабочего дня оборудование работает на выпуск продукции, поэтому в дополнение к нему определяется коэффициент машинного времени (K_M), который рассчитывается как отношение времени рабочего хода ($T_{рх}$) к продолжительности смены ($T_{см}$):

$$K_M = \frac{T_{рх}}{T_{см}}. \quad (10.15)$$

Проектируя нормы затрат рабочего времени и нормы выработки, необходимо составить перечень организационно-технических мероприятий, обеспечивающих уменьшение излишних затрат времени.

На основании нового рационального баланса рабочего времени устанавливают коэффициенты использования рабочего времени и загрузки рабочего, которые становятся основой норм времени и норм выработки.

Коэффициент уплотнения рабочего дня ($K_{уп}$) определяется по формуле:

$$K_{уп} = \frac{(T_{оп}^{проект} + T_{оп}^{факт})}{T_{см}} \cdot 100\%. \quad (10.16)$$

Производительность труда зависит от производительности оборудования, поэтому необходимо изучать все факторы, определяющие производительность оборудования, и увязывать нормы обслуживания и выработки с системой материального и морального стимулирования.

Повышение квалификации работников осуществляется путем их обучения на курсах с отрывом и без отрыва от производства, бригадного и индивидуального обучения без отрыва от производства, когда на несколько месяцев молодой рабочий прикрепляется к высококвалифицированному рабочему.

Инженерно-техническим работником необходимо повышать свою квалификацию не реже одного раза в пять лет.

Непосредственно работа по управлению трудовой дисциплиной начинается с анализа причин ее нарушений, выявления недостатков (правил внутреннего распорядка, ответственности за результаты труда).

Укрепление дисциплины осуществляется по нескольким направлениям. Административные средства воздействия включают замечание, выговор, перевод на нижеоплачиваемую должность, увольнение

за нарушение дисциплины, частичное или полное лишение премии. Важная роль в укреплении дисциплины принадлежит трудовому коллективу.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Какова структура производственного процесса?
2. Что относится к основному и вспомогательному производству?
3. Что понимают под операцией, какие их виды?
4. Охарактеризуйте типы производств?
5. Как определить длительность производственного цикла?
6. Охарактеризуйте порядок подготовки производства.
7. Какие задачи решает подготовка производства?
8. Каковы виды подготовки производства?
9. Что включает в себя технический проект?
10. Какие вопросы включает организация труда?
11. На какие элементы делится рабочее время?
12. Какие показатели характеризуют использование рабочего времени?

Глава 11. УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

11.1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Современная система управления малым предприятием должна быть простой, гибкой и иметь следующие характеристики:

- небольшое количество уровней управления;
- небольшие подразделения, укомплектованные квалифицированными работниками;
- ориентация деятельности малого предприятия на потребителя.

Не существует универсальной, идеальной модели управления, поскольку каждое предприятие уникально и имеет свои отличительные особенности. Следовательно на малом предприятии необходимо создать собственную модель управления. К основным факторам, определяющим выбор управленческой модели, относятся:

- размер предприятия;
- характер продукции (услуги);
- характер внешней среды.

Конкурентоспособность малого предприятия непосредственно связана с организацией управления.

Под *управлением* понимается процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для достижения целей организации; умение добиваться поставленных целей, направляя труд, интеллект, мотивы поведения людей, работающих в организации.

Эффективность деятельности малого предприятия зависит от выбранной стратегии его развития и стратегии управления.

Под *стратегией* управления понимается определенное направление развития предприятия, план достижения его целей.

Для достижения поставленных целей руководство малого предприятия выполняет в комплексе следующие функции:

- коммуникативная, т.е. обмен информацией, необходимой руководителю для принятия решений и доведения их до работников;
- выработка и принятие решений;
- планирование, включая стратегическое и текущее;
- мотивация сотрудников;
- учет и анализ деятельности малого предприятия.

Структура управления — это совокупность устойчивых связей объектов и субъектов управления малым предприятием, реализуемых

в конкретных организационных формах, обеспечивающих целостность и эффективность управления.

Руководитель малого предприятия должен:

- знать, изучать и анализировать факты, поведение потребителя, влиять и прогнозировать логику развития событий на предприятии и во внешней среде;
- определять текущие и перспективные цели, разрабатывать конкурентоспособную стратегию развития предприятия, направленную на использование потенциальных возможностей коллектива;
- обеспечивать координацию и интеграцию деятельности всех подразделений и специалистов предприятия;
- создавать действенные исполнительные структуры, сочетающие децентрализацию с необходимой централизацией и в допустимых пределах делегировать полномочия по управлению;
- организовывать ресурсное обеспечение малого предприятия и эффективное их использование.

Качественное руководство порождает активное поведение работников, направленное на повышение эффективности и конкурентоспособности малого предприятия.

11.2. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ТОВАРА И ФИРМЫ, ИХ ВЛИЯНИЕ НА УСПЕХ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Жизненный цикл товара оказывает большое влияние на выбор корпоративной стратегии. Необходимо последовательно сосредоточивать усилия предприятия на обеспечении производства изделий, находящихся в разных формах жизненного цикла. Балансирование жизненными циклами изделий создает условия для перманентного достижения максимального объема продаж.

На *стадии развития* и появления новых конкурентов с улучшенными продуктами и предприятий, предлагающих товар с различными характеристиками, фирма должна сосредоточиться на увеличении рыночной доли через маркетинговую деятельность, а возможно, путем рискованных приобретений.

На *стадии роста* стратегия сильных предприятий направлена на сохранение и по возможности увеличение рыночной доли, преимущественно через маркетинг. Для слабого бизнеса это последний шанс получить прибыль, а стратегия сохранения доли будет слишком дорогой, поэтому целесообразны ускорение кругооборота капитала и выход с рынка.

На *стадии зрелости* рынок становится более концентрированным и дифференциация продукта снижается. Для сильного бизнеса важно сохранить рыночную долю и получить прибыль от снижения издержек. У среднего бизнеса увеличение доли возможно за счет по-

глощения более мелких компаний; при неприемлемости данной стратегии необходимо выйти из отрасли, стараясь минимизировать потери.

На *стадии снижения* спрос падает, что означает более низкие уровни продаж и прибыли, избыток мощности. Конкурентные действия, зачастую ценовая война, сохраняют уровень продаж и зарабатывают долю на снижающемся рынке. Для сильных фирм возможна серия приобретений с целью увеличения доли рынка, которые потребуют частичного или общего снижения активов. Для среднего или слабого бизнеса с низкой доходностью процесс выхода является наиболее подходящим выбором.

Цикл развития предприятия — это последовательная смена стадий: рост—нестабильность—выживание (рис. 11.1).

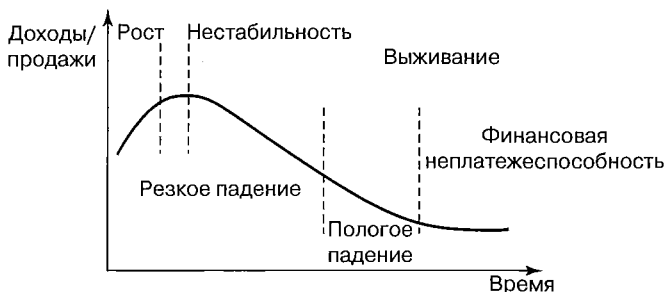


Рис. 11.1. Стадии циклического развития

Каждое предприятие проходит хотя бы первые две стадии, при этом время каждой стадии и глубина различны и зависят от множества факторов, что отражено на рис. 11.2:

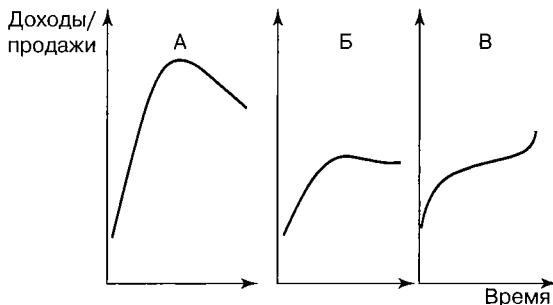


Рис. 11.2. Формы циклического развития

- на рис. 11.2 А отмечен быстрый рост и неожиданное падение, характерное для молодых агрессивных предприятий, специализирующихся на производстве одного продукта;

- на рис. 11.2 Б отмечен длительный рост с неожиданным и быстрым падением;
- на рис. 11.2 В приведен вариант, когда хорошо управляемая компания не достигает третьей стадии цикла, а уже в начале негативных тенденций быстро стабилизирует ситуацию, пересматривает свою деятельность и начинает стадию роста.

При рассмотрении данной проблемы необходимо учитывать взаимосвязь четырех циклов развития:

- экономического;
- отраслевого;
- цикла развития предприятия;
- жизненного цикла товара.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Охарактеризуйте особенности управления малым предприятием.
2. Что представляет собой структура управления предприятием?
3. Каково влияние жизненного цикла товара и предприятия на успех малого бизнеса?

Глава 12. ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕСУРСАМИ

12.1. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

По экономическому содержанию финансовые средства разделяются на собственные, заемные и привлеченные, т.е. временно свободные, которые предприятие до наступления срока платежа может использовать (налоги, зарплата).

Финансовые ресурсы — это совокупность денежных доходов и поступлений, используемых для финансирования деятельности и выполнения финансовых обязательств.

Рассматривая финансовое состояние предприятия, оценивают структуру активов и пассивов, их взаимосвязь и взаимодействие на отчетную дату и на перспективу, результативность и прибыльность бизнеса в процессе движения и отдачи капитала.

Источниками финансирования ресурсов предприятия, отражающиеся в пассиве бухгалтерского баланса, являются:

собственные средства (источники внутреннего финансирования):

- уставный фонд, формируемый за счет взносов отдельных физических и юридических лиц; его размер должен соответствовать зафиксированному в учредительных документах организации;
- резервный фонд, предназначенный для покрытия основных убытков от чрезвычайных обстоятельств и других причин;
- нераспределенная прибыль, остающаяся у предприятия после уплаты налогов;
- добавочный фонд, образуемый в основном при переоценке основных средств, в связи с инфляцией;
- собственные акции (доли);

долгосрочные обязательства — займы и кредиты со сроком более одного года; они используются в качестве капитальных вложений на развитие материально-технической базы;

краткосрочные обязательства:

- займы и кредиты со сроком до одного года, полученные на основе договоров займа и кредитного договора; они являются одним из источников формирования оборотных средств;
- текущая кредитная задолженность поставщикам, персоналу, внебюджетным фондам по налогам и сборам и др.;
- доходы будущих периодов, в частности поступления от арендной платы в счет будущих периодов;

- резервы предстоящих расходов — могут включать сумму на оплату отпусков, предстоящий ремонт, выплату ежегодных вознаграждений, возведение временных сооружений; до наступления этих платежей зарезервированные суммы служат источниками формирования средств предприятия для текущей деятельности.

Финансовые ресурсы размещаются по направлениям, отражаемым в **активе бухгалтерского баланса**:

внеоборотные активы:

- основные средства (здания, сооружения, оборудования, транспортные средства и др.);
- нематериальные активы: программное обеспечение, лицензии, товарные знаки;
- незавершенное строительство;
- долгосрочные финансовые вложения (акции, ценные бумаги) со сроком более одного года;
- прочие внеоборотные активы: доходные вложения в материальные ценности;

оборотные активы:

- запасы сырья и материалов, готовая продукция, товары;
- налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям;
- дебиторская задолженность;
- краткосрочные финансовые вложения со сроком до одного года;
- денежные средства (касса, расчетные, валютные и специальные счета);
- прочие оборотные активы.

Для создания и устойчивой работы предприятия большое значение имеют собственные оборотные средства, необходимы их систематическое наращивание и оптимизация.

Источником погашения долгосрочных кредитов является прибыль, получаемая от капитальных вложений.

Текущие обязательства покрываются за счет выручки от реализации товаров (продукции, услуг).

Основой нормального функционирования любого предприятия или фирмы является финансирование хозяйственной деятельности, т.е. процесс образования денежного капитала, необходимого предприятию для непрерывного возобновления и расширения процесса производства.

При рассмотрении вопросов финансирования необходимо предусмотреть:

- определение потребности предприятия в кратко-, средне- и долгосрочном капиталах;

- анализ и изменения в составе имущества или капитала с целью обеспечения оптимальной структуры капитала и имущества по виду, размерам и срокам;
- обеспечение постоянной платежеспособности;
- максимально прибыльное использование излишних средств;
- уменьшение расходов на финансирование.

Тщательный анализ указанных задач позволит предпринимателю правильно выработать финансовый план фирмы, который определит возможные меры в области финансового положения.

Предприниматель должен провести планирование потребности в капитале с учетом необходимости привлечения кратко- и долгосрочных кредитов (инвестиционный план), а также поступления денежных средств от сбыта товаров.

В свою очередь, наличие финансового и инвестиционного планов позволяет определить необходимый объем капитала (потребность в капитале), при этом учитываются:

- предпринимательская компетенция;
- налоговое законодательство по финансированию предприятия;
- соотношения прибыли и объема привлеченного капитала;
- расходы на финансирование.

Источники финансирования делятся на внутренние (собственные средства предприятия) и внешние (на основе собственных средств владельца и совладельцев (паевое) или заемных средств) (рис. 12.1). Преимущества и недостатки различных способов финансирования приведены в табл. 12.1.

12.2. ВНУТРЕННЕЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Внутреннее финансирование — это, как уже отмечалось, использование средств из прибыли самого предприятия.

При этом различают:

- **активное (открытое)** самофинансирование, возможность которого появляется в том случае, если прибыль остается в распоряжении предприятия;
- **неактивное (скрытое)** самофинансирование, возможность которого образуется вследствие заниженной оценки имущества или заниженных отчислений в резервный фонд.

Таблица 12.1

Характеристика способов финансирования предприятий

Источники финансирования	Преимущества	Недостатки
Закрытая подписка на акции	Контроль за предприятием сохраняется. Финансовый риск возрастает незначительно	Объем финансирования ограничен. Высокая стоимость привлечения средств

Источники финансирования	Преимущества	Недостатки
Открытая подписка на акции	Возможна мобилизация крупных денежных средств на неопределенный срок	Может быть утрачен контроль над предприятием. Высокая стоимость привлечения средств
Долговое финансирование	Контроль за предприятием сохраняется. Относительно низкая стоимость привлечения средств	Финансовый риск возрастает. Срок возмещения строго определен
Комбинированный способ	Преобладание тех или иных преимуществ или недостатков в зависимости от количественных параметров структуры источников средств	

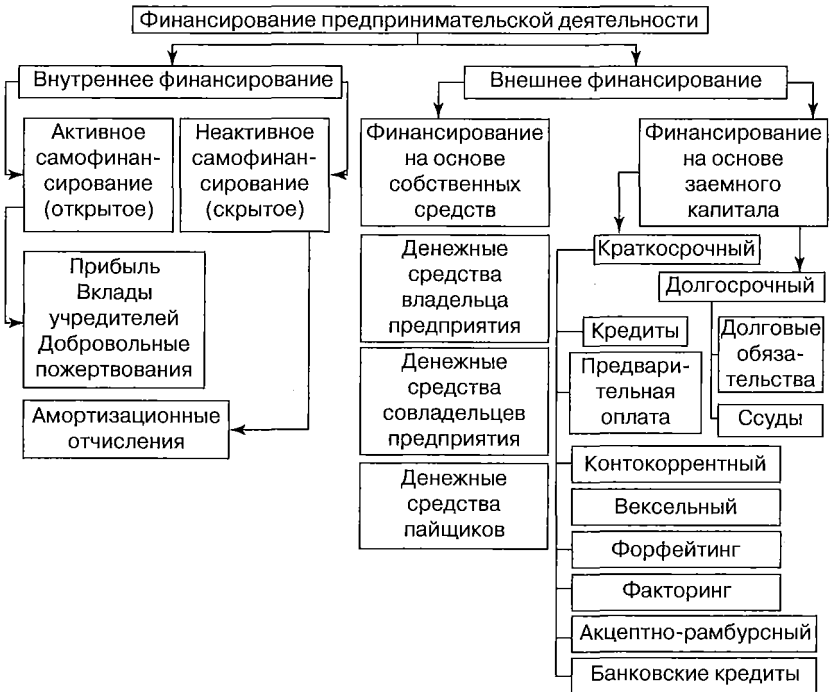


Рис. 12.1. Источники финансирования предпринимательской деятельности

Самофинансирование имеет ряд *преимуществ*:

- за счет дополнительного собственного капитала повышаются надежность и кредитоспособность предприятия;
- создание и рост собственного капитала происходит прогрессивно;
- исключаются расходы по финансированию;
- появляется возможность досрочного возвращения внешнего капитала и уменьшения затрат на выплату процентов по нему;

- предприятие становится более независимым от внешнего капитала, облегчается процесс принятия решения по дальнейшему развитию.

К *недостаткам* самофинансирования можно отнести:

- возможность сокрытия фактической рентабельности и покрытия убытков;
- возможность проявления у акционеров недоверия к руководству предприятия;
- создание дополнительного собственного капитала за счет потребителей.

12.3. ВНЕШНЕЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Внешнее финансирование — это, как уже отмечалось, использование средств различных кредитно-финансовых учреждений, нефинансовых учреждений, нефинансовых компаний, населения.

Внешнее финансирование можно подразделить на финансирование на основе собственных средств (паевое) и на основе заемного капитала.

Финансирование на основе собственных средств предусматривает использование средств владельца и совладельцев предприятия либо средств пайщиков при финансировании паевых взносов.

Финансирование этого вида наиболее предпочтительно, поскольку определяет финансовую независимость предприятия и его устойчивость к кризисным явлениям, облегчает условия получения привлеченного капитала.

Финансирование на основе заемного капитала — это предоставление денежных и натуральных средств кредиторами; оно осуществляется по принципу платности, срочности и возврата.

Основа этого вида финансирования — не участие, а кредитные отношения, ведущие к уменьшению облагаемой налогом прибыли из-за увеличения внутренних издержек за счет оплаты процентов.

Заемное финансирование делится на два вида — финансирование на основе *краткосрочного* привлеченного капитала и *долгосрочного* (более одного года) капитала.

Как правило, **краткосрочный** привлеченный капитал служит для финансирования оборотных средств (в первую очередь, товарных запасов и обязательств) и подразделяется на следующие категории:

- *кредиты*, предоставляемые поставщиками — их можно рассматривать как средство поощрения сбыта предлагаемых поставщиком товаров;
- *предварительная оплата заказчиком*, которая может рассматриваться как беспроцентный кредит.

Предоплата для развитых стран — довольно редкое явление и используется, как правило, в машиностроительной промышленности,

судостроении, при крупных заказах и при наличии у заказчика банковских гарантий;

- *конттокоррентный кредит* — используется в основном для обеспечения платежеспособности во время «пиковых нагрузок» постоянным клиентам банка;
- *конттокоррент* — единый счет, на котором учитываются все операции банка с клиентом, с одной стороны, ссуды банка и все платежи с этого счета по поручению клиента, с другой стороны, средства, поступающие на счет клиента в виде вкладов, возврата ссуд и др., т.е. он является сочетанием ссудного счета с текущим. К недостаткам конттокоррентного кредита можно отнести повышенные проценты за его использование при ограниченном лимите кредитования;
- *вексельный кредит* — предоставляется в большинстве случаев поставщиками.

Вексель — письменное долговое обязательство строго установленной законом формы, выдаваемое заемщиком (векселедателем) кредитору (векселедержателю) и предоставляющее последнему право требовать с заемщика уплаты к определенному сроку суммы денег, указанной в векселе.

Возможна и пролонгация срока оплаты векселя, но только при условии дополнительных расходов;

- *форфейтинг* — кредитование внешнеэкономических операций в форме покупки у экспортера векселей.

Преимущества форфейтинга: отсутствие рисков по иностранным требованиям, отсутствие затрат на контроль за требованиями, твердая ставка кредитования, снятие долгосрочных иностранных требований;

- *факторинг* — инкассирование дебиторской задолженности клиента с выплатой суммы счетов немедленно или по мере погашения задолженности. Финансирующее учреждение (фактор) приобретает требования предприятия (дополнительный клиент) по поставкам и услугам.

Факторское учреждение освобождает предприятие от кредитных рисков и, следовательно, от издержек по страхованию кредита. Кроме того, к фактору переходят бухгалтерский счет и необходимость взимания долга с неплательщиков. Как правило, фактор оказывает комплекс услуг и кроме ведения бухгалтерии может участвовать как в реализации товара, так и в анализе сбытовой стратегии, перспектив и финансовых результатов выхода на рынок.

Преимущества факторинга: уменьшение расходов за счет частичного сокращения бухгалтерского учета, освобождение от кредитных рисков в операциях продажи, улучшение ликвидности.

Однако при использовании факторинга возникают дополнительные расходы по оплате услуг фактора, а также появляется экономическая зависимость клиента от факторингового учреждения;

- *акцептно-рамбурсный кредит* — краткосрочное банковское кредитование внешнеторговых операций, осуществляемое при посредничестве переводного векселя, выставляемого экспортером на иностранный банк, указанный импортером;
- *банковские кредиты и ссуды*.

Долгосрочный кредит применяется в том случае, если ожидается, что средства, необходимые для его погашения, будут получены лишь после продолжительного времени, и служит для финансирования инвестиций, а также консолидации долгов, т.е. для превращения краткосрочных кредитов в долгосрочные.

Долгосрочный внешний капитал может приниматься посредством долговых обязательств или ссуд.

Долговые обязательства — это займы, облигации и закладные листы; они, как правило, погашаются лишь по истечении нескольких свободных лет.

Ссуда — это долгосрочный кредит, который может предоставляться в виде денег или заменяющих их вещей.

12.4. КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Самое очевидное решение для предпринимателей, испытывающих дефицит денежных средств — это получение кредита в банке или у других предпринимателей.

Конкретное предложение о необходимости и размере займа готовится самим предпринимателем или финансовой службой предприятия с предоставлением бизнес-плана.

В свою очередь, банк нуждается в разнообразной информации о клиенте (особенно при первом обращении). Как правило, анализируются следующие характеристики клиента:

- характер клиента (показатели доходности, продолжительность работы на рынке, порядочность и т.д.);
- платежеспособность;
- капитал клиента (оценка достаточности, рыночной устойчивости и финансового положения);
- обеспечение кредита (виды обеспечения и отнесения кредита к тому или иному классу надежности);
- текущее деловое положение и деловая репутация.

Изучая и проверяя клиентов, банки стремятся «отсечь» от своего кредита нецивилизованных, ненадежных и непорядочных предпринимателей. В свою очередь, предприниматель также должен думать о надежности банка и его реальных возможностях, отражаемых в рейтинге и публичных отчетах.

Если потенциальный заемщик отвечает всем требованиям банка, то банк принимает положительное решение о выдаче кредита и за-

ключает с заемщиком *кредитное соглашение* — договор, по которому одна сторона (кредитор) передает другой стороне (заемщику) денежные средства (кредит) в размере и на условиях, предусмотренных договором. Кредитное соглашение заключается в письменном виде и всегда носит индивидуальный характер.

Обеспечение кредита осуществляется различными способами:

- посредством специального письменного обязательства заемщика;
- через поручительство третьей стороны, которое может распространяться как на всю сумму долга, так и на ее часть. Поручителей может быть несколько — как юридических, так и физических лиц;
- через имущественный залог.

Можно выделить *четыре классические формы залога*:

- залог недвижимости — ипотека (строения, здания, земельные участки);
- залог товарно-материальных ценностей (товаров);
- залог ценных бумаг. Преимущество имеют бумаги, котирующиеся на фондовой бирже, объем кредита под которые может достигать 80–90% их стоимости;
- залог имущества — обычно того, которое может быть продано через ломбард. Этот вид является наименее предпочтительным, так как кредит составляет примерно 50% стоимости закладываемого имущества.

Предприниматель, нуждающийся в кредите, может также обратиться к другому предпринимателю или физическому лицу, имеющему временно свободные денежные средства. Отношения между кредитором и заемщиком в этом случае регулируются специально составленным договором займа или оформляется векселем.

12.5. РАСЧЕТ ВЕЛИЧИНЫ НАЧАЛЬНОГО КАПИТАЛА

В зависимости от источников формирования капитал малых предприятий подразделяется следующим образом:

- собственные средства предприятия, состоящие из вкладов учредителей компании, прибыли и амортизационных отчислений;
- заемные средства, т.е. банковские ссуды, лизинг, приобретение в рассрочку, предоставление кредитов поставщиками, субсидии государства;
- привлеченные средства предприятия, т.е. заработная плата, налоги до времени их погашения.

Специфической формой заемного капитала малого бизнеса являются микрокредиты. Отличительными свойствами микрокредитования являются:

- краткосрочность кредитования;
- минимальный размер ссуды;

- отсутствие материального обеспечения (залога);
- поэтапная техника кредитования, когда дополнительные кредиты выдаются только после возврата первичного кредита.

Для расчета величины начального капитала используется *метод чистого дисконтирования денежного потока*.

Чистая дисконтированная стоимость проекта — это разность приведенных к текущему моменту времени (к моменту начала капиталовложений) доходов от проекта, включающих прибыль и амортизационные отчисления, и инвестиций в проект.

Если чистая дисконтированная стоимость проекта больше или равна нулю, то капиталовложения в проект эффективны; если меньше нуля, то проект следует отклонить.

12.6. ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ, ЦЕН, ВЫРУЧКИ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА

Малое предприятие зачастую не имеет сформированного на год вперед портфеля заказов. В этом случае производственная программа составляется по мере заключения договоров на изготовление продукции или на ее реализацию в условиях конкуренции с аналогичным товаром. Для сохранения конкурентоспособности и финансовой устойчивости малое предприятие должно планировать свои годовые продажи и издержки. Издержки можно представить в виде планируемой сметы затрат на производство и реализацию продукции по элементам:

- сырье и материалы;
- топливо и энергия;
- заработная плата;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизация;
- прочие расходы.

Затраты на сырье, основные материалы, технологическое топливо и энергию, заработную плату производственных рабочих рассчитывают по нормативам, определенным специалистами малого предприятия. Остальные расходы (на вспомогательные материалы, энергию на отопление, освещение, амортизацию) включаются в систему после анализа аналогичных показателей за предыдущий период, их всестороннего технико-экономического обоснования.

Существует три варианта составления сметы затрат:

- при сформированном портфеле заказов цены обосновываются путем параллельно выполняемых расчетов по калькулированию прямых затрат, составлению комплексных статей затрат и суммированию элементов и статей в виде свода затрат на производство;

- при отсутствии договоров на работы и услуги прогнозируют объем продаж и на основе отчетных данных прошлого года по имеющейся структуре себестоимости определяют плановую величину затрат с учетом роста цен и предполагаемых темпов инфляции;
- комбинированный способ планирования применяют при наличии частично сформированного портфеля заказов и прогноза продаж.

Планирование затрат, цен, выручки и расчет точки безубыточности позволяют выявить предельный объем производства (реализации), ниже которого проект будет нерентабельным.

Точка безубыточности, как уже отмечалось, представляет собой точку критического объема производства (реализации), в которой доходы от продажи продукции равны затратам на ее изготовление, т.е. в которой прибыль равна нулю. Ее расчет приведен в п. 8.6.8.

Чем выше точка безубыточности, тем менее привлекателен бизнес, так как для реализации его прибыльности необходимо обеспечить более высокий объем производства.

Анализ влияния динамики постоянных расходов, цены единицы продукции, переменных затрат, приходящихся на единицу продукции в точке безубыточности, позволяет определить чувствительность (степень риска) предприятия к происходящим и возможным изменениям.

12.7. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Помимо определения безубыточности объема производства (реализации) необходимо определить объем выпуска и цену производства, обеспечивающие нормальный уровень прибыльности продукции (рентабельность):

$$Q_R = (\Pi_{\phi} + R) / (\Pi_Q - Z_Q), \quad (12.1)$$

где Q_R — объем производства, обеспечивающий запланированный уровень прибыли (рентабельность); R — планируемая прибыль малого предприятия; Π_{ϕ} — постоянные издержки производства; Z_Q — переменные издержки производства; Π_Q — расчетная цена продукции.

В состав *постоянных* издержек включаются:

- заработная плата управленческого персонала;
- амортизационные отчисления;
- арендная плата;
- коммунальные платежи;
- обслуживание кредиторской задолженности;
- страхование;
- представительские расходы;
- налоговые платежи, не зависящие от объема выпускаемой (реализованной) продукции (налог на недвижимость).

В состав *переменных* издержек включается:

- стоимость сырья, материалов, комплектующих;
- заработная плата промышленно-производственного персонала;
- налоговые платежи, которые зависят от объема производства (реализации) малого предприятия (налог на добавленную стоимость).

Если цена продукции предприятия на безубыточном уровне выше рыночной цены, бизнес является убыточным, неэффективным и должен быть отклонен.

12.8. ПОДБОР КАДРОВ. ОПЛАТА И СТИМУЛИРОВАНИЕ НАЕМНЫХ РАБОТНИКОВ

Специфика малого бизнеса заключается в небольшой численности персонала обуславливающей необходимость совмещения работниками многих функций. Например, собственник имущества является, как правило, руководителем предприятия, зачастую решая инженерные, технологические, экономические, маркетинговые задачи. Поэтому правильный подбор и расстановка кадров, их квалификация во многом определяют финансовый успех деятельности малого предприятия.

Существует три метода расчета численности работающих: по нормам времени, нормам выработки и нормам обслуживания.

Норма времени — время, необходимое на изготовление одного изделия или выполнения одной операции; устанавливается в минутах, часах.

Норма выработки показывает количество продукции, изготавливаемое в единицу времени, например 5 шт. за час, 30 кг за смену.

Норма обслуживания — количество оборудования, которое должен обслуживать один человек, или количество человек, которые должны работать на одном рабочем месте.

Норма управляемости показывает количество персонала, которым может эффективно управлять руководитель.

Если на малом предприятии не представляется возможным рассчитать вышеперечисленными способами нормы труда, то экспертным методом устанавливается численность рабочих, специалистов, руководителей и составляется штатное расписание.

Главная задача при подборе кадров — создание условий для реализации каждым работником своих профессиональных способностей и нахождение необходимых инструментов воздействия на сотрудников в целях достижения целей бизнеса. При определении потребности в персонале устанавливается его качественный и количественный состав на заданный период времени. При упрощенных расчетах потребность в персонале определяется отношением объема производства к запланированной выработке на одного работника.

Зарботная плата представляет собой цену рабочей силы, соответствующую стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя физические и духовные потребности самого работника и членов его семьи.

Нахождение приемлемого механизма, соблюдение баланса интересов трехстороннего партнерства — наемных работников, работодателей и государства — является одним из основных условий эффективной организации оплаты труда.

Основные принципы оплаты труда:

- предоставление предприятиям самостоятельности в вопросах организации и оплаты труда;
- начисление зарплаты в соответствии с результатами труда, его количеством и качеством;
- материальная заинтересованность в высоких конечных результатах труда;
- усиление социальной защищенности работников;
- улучшение соотношения в оплате труда отдельных категорий работников;
- опережающие темпы роста производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы.

В условиях рынка величайшей предпосылкой усиления действенности оплаты труда является установление непосредственной связи заработной платы с конечными результатами производства.

В Законе «О минимальной заработной плате, государственных гарантиях в области оплаты труда» говорится, что минимальная заработная плата — это норматив, определяющий минимально допустимый уровень денежных либо натуральных выплат работнику нанимателем за выполненную для него работу.

Экономическая основа минимальной заработной платы определяется как нижняя граница цены рабочей силы за труд наименьшей сложности, выполняемый в нормальных для здоровья условиях.

В основу регулирования заработной платы положена единая тарифная сетка (ЕТС), содержащая шкалу разрядов и коэффициентов работников народного хозяйства.

На основе ЕТС и тарифной ставки 1-го разряда осуществляется дифференциация тарифных ставок (окладов) по разрядам, по признаку сложности выполняемых работ и квалификации работников.

Единая тарифная сетка содержит 27 разрядов, в том числе 23 — в производственных отраслях. Тарифные ставки, предусмотренные ЕТС, хозрасчетные организации и предприятия могут использовать в качестве ориентиров для дифференциации оплаты труда.

Различают две основные формы заработной платы: сдельную и повременную.

При *повременной* форме оплата производится за отработанное время; при *сдельной* форме оплата производится в зависимости от количества произведенной рабочим продукции, по установленной расценке за каждую единицу продукции.

Традиционная *структура доходов работника* состоит из следующих элементов:

- оплата по тарифным ставкам и окладам, устанавливаемая на основе тарифных договоров между администрацией и коллективом предприятия с учетом квалификации, тяжести, ответственности, содержания, условий труда, опыта, рыночной ситуации и уровня цен;
- рыночная составляющая, отражающая результаты индивидуальных переговоров работника и работодателя относительно оплаты труда, с учетом уровня спроса на труд данной квалификации;
- доплаты и компенсации за условия и тяжесть труда, работу в ночное время, за воздействие не зависящих от фирмы факторов (инфляции, роста цен);
- надбавки, т.е. «сдельный приработок» за производительность труда выше нормы, работу с меньшей численностью, личный вклад в рост прибыли и эффективности производства, высокое качество продукции и услуг, выполнение срочных и ответственных заданий;
- премии за своевременное и качественное выполнение договоров и отдельных этапов работы, изобретения и рационализаторские предложения, освоения инноваций, по итогам года.

С переходом к рыночной экономике для менеджеров и специалистов широко применяется контрактная форма найма и оплаты труда работников.

Контракт — особый вид трудового договора, в котором срок действия, права, обязанности и ответственность сторон, условия оплаты и организации труда, порядок и условия расторжения контракта (помимо предоставленных законодательством о труде) устанавливаются сторонами соглашения самостоятельно.

Контракт имеет срочный характер (от одного года до пяти лет). По истечении срока он может быть расторгнут или по соглашению сторон продлен на тех же условиях, либо перезаключен на новых условиях. Контракт заключается только в письменной форме. Конкретные условия контракта разрабатываются самими предприятиями с учетом их специфики.

Структура контракта может быть представлена следующими разделами:

- общие положения (кто с кем заключает контракт, на какой срок, условия об испытательном сроке);
- обязанности работодателя по созданию условий для выполнения трудовых функций;

- обязанности работника: профессия, специальность, квалификация, задачи и выполняемые функции.
- порядок оплаты труда;
- режим рабочего времени;
- время отдыха;
- социальное обслуживание;
- порядок изменения, прекращения, продления и перезаключения контракта;
- ответственность сторон за невыполнение условий контракта.

Расторжение контракта допускается в случае истечения его срока или досрочно при следующих обстоятельствах:

- соглашение сторон;
- виновное поведение работника;
- ликвидация предприятия или подразделения;
- систематическое невыполнение администрацией взятых на себя обязательств;
- болезнь или инвалидность работника, препятствующая выполнению трудовых обязательств;
- другие уважительные причины.

По соглашению сторон контракт может быть расторгнут в любое время — по инициативе как работника, так и предприятия. В текст контракта могут включаться и иные условия, не противоречащие трудовому законодательству. Помимо основного заработка (должностного оклада) могут оговариваться условия повышения (понижения) оговоренного размера оплаты труда, премии и надбавки. Заключение контрактов приводит к индивидуализации трудовых отношений, что способствует закреплению наиболее квалифицированных работников, повышению их ответственности и творческому отношению к работе. У предприятия с переходом на частично срочную занятость появляется возможность гибкого регулирования численности, состава персонала, дополнительного привлечения со стороны квалифицированных кадров.

12.9. ПЛАНИРОВАНИЕ ФОНДА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Основным источником выплат заработной платы всем категориям работающих является фонд заработной платы, средства которого формируются за счет себестоимости выпускаемой продукции.

Планирование фонда заработной платы включает расчет суммы фонда и средней заработной платы как всех работников предприятия, так и по категориям работающих. Планирование заработной платы должно обеспечить:

- рост объема производимой продукции (услуг, работ), повышение эффективности производства и его конкурентоспособности;
- повышение материального состояния трудящихся.

Исходные данные для планирования фонда заработной платы:

- производственная программа в натуральном и стоимостном выражении, ее трудоемкость;
- состав и уровень квалификации работников, необходимых для выполнения программы;
- действующая тарифная система;
- применяемые формы и системы оплаты труда;
- нормы и зоны обслуживания;
- законодательные акты по труду.

В состав фонда включается основная и дополнительная заработная плата.

К **основной** заработной плате относится оплата труда за выполненные работы. Она включает сдельную заработную плату, тарифный фонд заработной платы, премии.

К **дополнительной** заработной плате относятся такие выплаты работникам предприятий, которые производятся не за выполненную работу, а в соответствии с действующим законодательством (доплаты за работу в ночное время, бригадирам, за сокращенный рабочий день подросткам и кормящим матерям, оплата очередных и дополнительных отпусков, выполнение государственных обязанностей, оплату за обучение учеников).

В плановый фонд заработной платы не включаются доплаты за отклонения от нормальных условий труда (плата за сверхурочные работы, простой, брак).

При планировании фонда оплаты труда рассчитывают часовой, дневной и месячный (годовой) фонды заработной платы.

Часовой фонд представляет собой оплату за время работы, **дневной** — оплату отработанных человеко-дней, **месячный** (годовой) — весь фонд заработной платы, необходимый для оплаты труда.

На предприятиях тарифный фонд заработной платы рабочих-сдельщиков можно определить умножением среднечасовой тарифной ставки на количество нормо-часов, необходимых для выполнения программы.

Фонд заработной платы рабочих, оплачиваемых по повременной форме, находится умножением среднечасовой тарифной ставки на плановый фонд времени рабочего и на численность повременщиков.

В часовой фонд заработной платы включаются оплата труда сдельщиков по сдельным расценкам, повременщиков — по тарифным ставкам, доплаты сдельщикам по прогрессивным расценкам, премии сдельщикам и повременщикам из фонда заработной платы, доплаты за работу в ночное время, условия труда, интенсивность, профессиональное мастерство, бригадирам, обучение учеников.

В дневной фонд заработной платы входят часовой фонд и доплаты за сокращение рабочего дня подросткам и кормящим матерям.

Фонд месячной (годовой) заработной платы включает фонд дневной зарплаты, оплату очередных, дополнительных отпусков, времени выполнения государственных обязанностей.

Плановая величина фонда заработной платы может быть определена различными способами:

Метод прямого счета:

$$\text{ФЗП} = \text{Ч}_{\text{сп}} \cdot \text{ЗП}_{\text{ср}}, \quad (12.2)$$

где ФЗП — фонд заработной платы, руб.; $\text{Ч}_{\text{сп}}$ — среднесписочная плановая численность работающих, человек; $\text{ЗП}_{\text{ср}}$ — средняя заработная плата одного работающего в плановом периоде с доплатами и начислениями, руб.

С помощью данного метода общий фонд заработной платы может быть рассчитан исходя из численности работающих и их заработной платы в целом по предприятию, по категориям и отдельным группам работников.

Основой расчета методом прямого счета является определение планового прироста производительности труда и средней заработной платы. Недостаток этого метода состоит в том, что он не нацеливает на рациональное использование живого труда, так как при большей численности работающих будет больше фонд заработной платы. Не обеспечивает метод прямой зависимости оплаты труда с конечным результатом работы и даже с объемом производства. Наилучшим образом эту задачу может решить нормативный метод формирования фонда оплаты труда.

Нормативный метод расчета:

$$\text{ФЗП} = Q \cdot \text{Н}_{\text{зп}}, \quad (12.3)$$

где Q — общий объем выпускаемой продукции в плановом периоде, руб.; $\text{Н}_{\text{зп}}$ — норматив заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции, руб.

При обосновании норматива заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции предприятие должно учитывать планируемое изменение производительности труда, ожидаемый уровень инфляции и планируемое изменение реальной заработной платы своих работников.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Как осуществляются подбор кадров и стимулирование наемных работников малых предприятий?
2. Назовите источники финансирования создания и функционирования малых предприятий.
3. Какими ресурсами располагает малое предприятие?
4. Как осуществляется планирование затрат, цен и выручки?

13.1. **ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Особенностью функционирования малых предприятий является отсутствие, как правило, специализированного отдела (службы), занимающегося маркетингом. Поэтому к специалистам малого бизнеса предъявляются повышенные требования знания рынков сбыта, иностранных языков, передовых технологий, умения работать с клиентами.

Главными задачами маркетинга малого бизнеса становятся высокая потребительская ценность товаров, максимальное удовлетворение клиентов, повышение их качества жизни. Сильными сторонами малого бизнеса являются прямой контакт с потребителем, способность быстро реагировать на изменения его спроса, восприимчивость к инновациям и быстрое освоение новой продукции.

Под **маркетингом** понимается система управления предприятием, производственной и сбытовой деятельностью, основанная на комплексном анализе совокупности процессов, происходящих на рынке, и направленная на решение проблемы прибыльной реализации продукции или услуг путем целенаправленного формирования спроса на них.

Товар — это все, что может быть предложено на рынке для привлечения внимания, ознакомления, использования или потребления и может удовлетворять нужду или потребность. Товарами в рыночной экономике считаются физические объекты, услуги, места, организации и идеи.

Потребность — это нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и индивидуальностью человека.

Полезность — это выгода при потреблении, представляющая собой уровень благосостояния или степень удовлетворения потребностей данного экономического объекта.

Потребительская ценность — это оценочное суждение потребителя о способности товара удовлетворять его потребности.

Прослеживается четкая зависимость: только предприятия и предприниматели, абсолютно ориентированные на конкретного потребителя, пользующиеся современными маркетинговыми стратегиями, расширяют и развивают свой бизнес.

Особенность современного развития — это настойчивые требования к предприятиям более ответственно подходить к социальным

и экологическим последствиям их деятельности. Корпоративная этика, фирменный стиль становятся неотъемлемой частью бизнеса всех уровней — от совета директоров ТНК до малых предприятий. Европейский союз, мировое сообщество ужесточают экологические стандарты, и предприятия, не выполняющие их требования, вынуждены уходить с мировых рынков. Например, двигатели автомобилей, въезжающих в страны ЕС, по шумовым характеристикам и выбросам вредных веществ должны соответствовать требованиям стандарта «Евро-5»; введено жесткое ограничение по шумам авиационных моторов, и российские авиакомпании проигрывают в конкурентной борьбе западным. На Западе быстро развиваются предприятия — производители экологических и социальных товаров и услуг: фирмы социальной помощи по уходу за престарелыми, компании по переработке бутылок, бумаги, автомобильных покрышек. В крупных городах Китая предприниматели наживают миллионные состояния на переработке отходов.

13.2. ПОНЯТИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА ТОВАРОВ И УСЛУГ. ЕГО ИССЛЕДОВАНИЕ

В современной экономической литературе множество определений **рынка**, каждое из которых характеризует его определенную сторону:

- экономическое отношение между продавцами и покупателями, выражающееся в предложении и спросе;
- обмен, организованный по законам товарного производства и обращения;
- сложный механизм функционирования экономики, основанный на использовании разнообразных форм собственности, товарно-денежных связей и финансово-кредитной системы;
- саморегулируемая, основанная на экономически свободной деятельности система обмена, купли-продажи между продавцом и покупателем, производителем и потребителем, при которой обеспечиваются необходимый спрос на товар и его предложение.

Основным внутренним условием эффективной работы малого предприятия является личная экономическая заинтересованность управленческого персонала в достижении цели. **Цель** работы малого предприятия формируется его собственником и для объективной оценки ее достижения должна иметь количественное выражение, соответствующее стратегии развития:

- в долгосрочной перспективе — рост стоимости вложенного капитала;
- в краткосрочном периоде — увеличение прибыли организации.

Однако абсолютное значение прибыли — не критерий оценки. Только при сравнении ее с вложенным капиталом и аналогичными показателями работы конкурентов можно оценить работу руководителей субъектов хозяйствования.

Рыночное хозяйство и современная экономическая система невозможны без установления определенной ценности, стоимости каждого товара. В условиях рынка потребитель ориентируется на минимально возможную цену, вынуждает производителя выпускать товары и предлагать услуги с меньшей стоимостью и лучшего качества. Ценообразование существенно различается на различных типах рынка. Эффективное развитие экономики возможно только при свободном ценообразовании. Предпринимателям необходимо иметь эффективную методику расчета цен на товары.

Рынок в целом характеризуется сложной и разветвленной структурой. Его можно классифицировать следующим образом:

- **рынок товаров и услуг** — включает в себя огромное количество специальных рынков купли-продажи соответствующих товаров, а также функционирования товарных бирж (центров купли-продажи функционирования сделок), организаций оптовой и розничной торговли, маркетинговых и посреднических фирм;
- **рынок факторов производства** — охватывает процессы купли-продажи земли, труда, капитала, предпринимательских способностей;
- **рынок труда** — составная часть рынка, на котором осуществляется купля-продажа на договорных условиях между покупателем рабочей силы (работодателем) и продавцом (наемным работником). Рынок труда предполагает наличие биржи труда, где непосредственно формируется спрос на рабочую силу различного вида, квалификации и предложения этой рабочей силы. Важные социальные функции рынка труда: формирование резерва рабочей силы, подготовка и переподготовка кадров, в первую очередь безработных, организация общественных работ для обеспечения занятости населения. Целенаправленные усилия государства и общества по повышению качества и квалификации человеческого капитала является основным условием роста благосостояния населения и устойчивого развития страны;
- **рынок капитала реальных инвестиций** — включает в себя все средства производства в виде зданий, сооружений, машин, оборудования, транспортных средств, а также денежные средства, которые могут быть использованы на приобретение этих средств производства;
- **финансовый рынок инвестиций** — охватывает процессы купли-продажи, передачи во временное пользование финансовых средств (денег, облигаций, акций, казначейских и банковских обязательств), предполагает функционирование фондовых и валютных бирж. Универсальный характер финансовых средств заключается

в том, что при необходимости они превращаются в любой из факторов производства;

- **информационный рынок** (информационных технологий, коммуникаций), который приобретает все большее значение, особенно в развитых странах.

По характеру и размерам продаж различают оптовый рынок и розничный.

Основными элементами рынка являются предложение, спрос, цена.

Товарное предложение — это масса товаров, предназначенных для реализации на рынке. На предложение влияют издержки производства, цены на данный и сопряженный взаимозаменяемый товар, государственная налоговая политика.

Спрос и предложение связаны с ценой: если спрос превышает предложение, цена растет — и наоборот.

Покупательский спрос — это форма выражения потребностей в условиях товарно-денежных отношений. Общий объем спроса показывает сумму денежных средств, которая может быть предъявлена на покупку товаров в рамках республики, области, города.

Различают реализованный спрос, который фактически удовлетворяется при покупке товаров и оплате услуг, и неудовлетворенный спрос, т.е. нереализованный из-за отсутствия товаров и их несоответствия по качеству и ассортименту.

На объем и структуру покупательского спроса влияют денежные доходы населения, производство, демографические и климатические факторы.

Модели спроса разрабатываются дифференцированно по отдельным товарам и товарным группам для различных сегментов региональных рынков.

Спрос на потребительском рынке носит индивидуальный избирательный характер.

Условиями нормального функционирования рынка являются развитие конкуренции и свободное рыночное ценообразование. Соотношение «цена—качество» предопределяет выбор потребителя.

Сегментация рынка — это деление рынка на сегменты по определенным признакам (по категориям покупателей, видам товара).

Сегмент рынка — это часть рынка товаров, основные потребители которых объединены общими интересами. Правильная оценка рыночного сегмента товаропроизводителем является основой коммерческого успеха малого предприятия.

Емкость рынка — это предполагаемая величина потенциальной выручки на конкурентном рынке товаров при заданном уровне цен и объеме реализации за определенный промежуток времени.

Необходимость государственного регулирования рынка предопределена ходом развития экономики и общества в целом. По мере развития производственно-хозяйственной деятельности обостряются многие экономические и социальные проблемы, которые не могут быть решены автоматически.

13.3. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Конкурентное преимущество малого бизнеса связано с тем, что малыми предприятиями, как правило, управляет собственник, лично заинтересованный в эффективной работе и быстро принимающий решения. Гибкость и оперативность управления малым предприятием — ценные качества, позволяющие вовремя переключать финансовые, материальные, людские ресурсы и своевременно откликаться на требования рынка.

Малое предприятие может добиться успеха, сосредотачивая усилия на трех направлениях:

- совершенствование производства;
- совершенствование товара;
- интенсификация коммерческих усилий.

При *совершенствовании производства* надо учитывать, что потребитель отдает предпочтение широко распространенным, известным товарам, доступным по цене и удовлетворяющим его по главному соотношению «цена—качество».

При *совершенствовании товара* следует помнить, что потребитель предпочитает товары качества, свойства и характеристики которых постоянно улучшаются, поэтому малое предприятие должно постоянно совершенствовать свою продукцию, внедрять инновации, ноу-хау, последние достижения науки.

Интенсификация коммерческих усилий предполагает принятие специальных мер по продвижению товара на рынок и широкомасштабные продажи, так как только в этом случае удастся склонить потребителя к совершению покупки. Концепция интенсификации коммерческих усилий предусматривает увеличение прибыли предприятия за счет увеличения объемов продаж, а не повышение цен.

Управление маркетингом на малом предприятии предполагает, что достижение предпринимателем своих целей является результатом определения потребностей и запросов сегментов рынка и более эффективные по сравнению с компаниями — конкурентами усилия коллектива предприятия, направленные на получение прибыли за счет удовлетворения нужд потребителей и потенциальных клиентов.

Управление маркетингом — это анализ, исследования, планирование, реализация и контроль за исполнением программ, направленных

на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с определенными покупателями для достижения целей организации и бизнесменов, создание взаимовыгодных отношений с потребителями.

При управлении маркетингом важнейшей задачей предприятия является определение объемов продаж и прогнозирование спроса.

Прогнозирование спроса представляет собой поэтапный процесс выработки научно обоснованных предложений о перспективах развития спроса на основе использования методов информационного обеспечения.

Информационное обеспечение включает данные о денежных доходах и расходах населения, численности и половозрастном составе, количестве семей, материалы исследований товарных рынков.

Для прогнозирования объема и структуры потребительского спроса используются:

- методы экспертных оценок, основанные на использовании и обобщении знаний и интуиции высококвалифицированных специалистов;
- методы экстраполяции, основанные на изучении сложившихся в прошлом и настоящем устойчивых тенденций динамики величины и структуры спроса и переносе их на будущее;
- нормативный метод, который предполагает учет физиологических норм потребления и научно обоснованных рациональных норм и определение сроков их достижения;
- балансовый метод, использующийся для уравнивания источников образования денежных доходов и направлений их расходования, в том числе на покупку товаров и оплату услуг;
- экономико-математическое моделирование, основанное на применении оптимизационных, корреляционно-регрессионных моделей для установления зависимости изменения спроса от различных факторов;
- маркетинговые исследования, которые включают анкетные обследования, выборочные опросы населения, специальные наблюдения за спросом для выявления структурных изменений, сезонности, неудовлетворенного спроса.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Каковы особенности маркетинга малых предприятий?
2. Охарактеризуйте потребительский рынок товаров и услуг.
3. Каковы методы прогнозирования спроса?

Глава 14. ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

14.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ БАЗЫ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Системы поддержки развития малого предпринимательства сформулированы в законах, указах и нормативных документах министерств и ведомств.

В документах излагаются основные принципы и инструменты государственного регулирования, которые можно разделить на две взаимосвязанные группы:

- административные, основанные на прямых указаниях предпринимателям (необходимость лицензирования и сертификации, упрощения процедуры регистрации);
- экономические, осуществляемые посредством стимулирования через снижение уровня налоговых ставок, а также через льготное кредитование.

На основе законодательной базы ежегодно принимаются государственные программы, содержащие конкретные мероприятия текущего года. На основе общегосударственной программы принимаются отраслевые и региональные программы поддержки малого предпринимательства в министерствах экономики, финансов, местных органах власти.

Европейский банк реконструкции и развития осуществляет льготное кредитование малых предприятий в стране. Банк совместно с экономическими организациями ООН и правительством создает фонды, центры, инкубаторы поддержки предпринимательства.

14.2. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Государство гарантирует субъектам малого и среднего предпринимательства, субъектам инфраструктуры их поддержки равные права для осуществления деятельности, защиту их прав и законных интересов, а также создание благоприятных условий для развития конкуренции.

Поддержка малого и среднего предпринимательства — это реализация государственными органами и иными организациями правовых, экономических, социальных, информационных, консультационных, образовательных, организационных и иных мер по созданию благо-

приятных условий для развития субъектов малого и среднего предпринимательства и субъектов инфраструктуры малого бизнеса.

Основными целями государственной политики в сфере малого и среднего предпринимательства являются:

- создание благоприятных условий для развития субъектов малого и среднего предпринимательства и конкуренции;
- оказание содействия субъектам малого и среднего предпринимательства в продвижении производимых ими товаров (выполняемых работ, оказываемых услуг) на рынок страны и рынки иностранных государств;
- увеличение количества субъектов малого и среднего предпринимательства;
- увеличение доли производимых субъектами малого и среднего предпринимательства товаров (работ, услуг) в объеме валового внутреннего продукта.

Основные принципы государственной политики в сфере поддержки малого бизнеса:

- обеспечение равного доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к получению поддержки в соответствии с условиями ее оказания, установленными законодательством, а также гласности и комплексного подхода при ее предоставлении;
- участие представителей субъектов малого и среднего предпринимательства, их объединений (ассоциаций и союзов) в формировании государственной политики в сфере поддержки малого и среднего предпринимательства, подготовке проектов нормативных правовых актов, регулирующих вопросы поддержки малого и среднего предпринимательства.

Государственная поддержка осуществляется в соответствии с федеральными, республиканскими, отраслевыми, региональными программами государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, разрабатываемыми органами государственного управления, местными исполнительными и распорядительными органами.

Государственная финансовая поддержка за счет средств, предусмотренных программами государственной поддержки, оказывается субъектам малого и среднего предпринимательства путем предоставления:

- финансовых средств на возвратной возмездной или безвозмездной основе;
- имущества на условиях лизинга;
- гарантий по льготным кредитам, выдаваемым банками.

Финансовая поддержка оказывается субъектам малого и среднего предпринимательства местными органами власти путем предоставления:

- финансовых средств на возвратной возмездной или безвозмездной основе;

- субсидий для возмещения части процентов за пользование банковскими кредитами;
- субсидий для возмещения расходов на выплату лизинговых платежей;
- субсидий для возмещения части расходов, связанных с участием в выставках, ярмарках;
- налоговых каникул.

Для малых предприятий установлены следующие финансовые льготы:

- упрощенный порядок налогообложения, учета и отчетности;
- льготное кредитование;
- бюджетные субсидии для предпринимателей, осуществляющих перспективные виды деятельности;
- снижение лизинговых платежей, но не более ставки рефинансирования;
- компенсация малым предприятиям расходов, связанных с экспортно-импортными операциями, участием в международных выставках и ярмарках.

Кроме финансовых предусмотрены следующие льготы:

- создание информационной инфраструктуры;
- организация подготовки и повышения квалификации кадров малых предприятий;
- передача на льготных условиях в собственность или в аренду убыточных предприятий, объектов незавершенного строительства;
- содействие через региональные торгово-промышленные палаты, оптовые склады внешнеэкономической деятельности малых предприятий и др.

Для развития предпринимательства в стране создаются:

- *центры поддержки предпринимательства и малого бизнеса* как юридические лица, осуществляющие взаимодействия с малыми предприятиями на договорной основе.

Центры осуществляют информационное обеспечение, проводят маркетинговые исследования, предоставляют консалтинговые услуги, осуществляют подготовку и переподготовку кадров, независимую экспертизу инвестиционных проектов;

- *инкубаторы малого предпринимательства* — юридические лица любой формы собственности, предоставляющие на определенных условиях и на определенное время офисные и производственные помещения субъектам малого предпринимательства. Инкубаторы содействуют внедрению современных технологий, подготовке и переподготовке кадров, осуществляют информационное обслуживание и финансовую помощь;
- *целевые фонды нежилых помещений* — создаются местными органами власти для предоставления в аренду площадей на льготных условиях малым предприятиям;

- *союзы (ассоциации) малого предпринимательства* — для коллективной защиты интересов предпринимателей, развития малого бизнеса, популяризации идей малого предпринимательства.

14.3. УЧРЕДИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ЗАКОННОСТЬ СУЩЕСТВОВАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Инициативная группа граждан, намеренная организовать предприятие, разрабатывает устав и учредительный договор.

Устав предприятия должен содержать следующие сведения:

- члены будущего предприятия, его местонахождение, цели и виды будущей деятельности;
- размер уставного фонда, требующийся для начала работы;
- права предприятия в соответствии с действующим законодательством, порядок распределения оставшейся после уплаты налогов прибыли;
- резервный фонд в размере не менее 15% уставного фонда, в который ежегодно перечисляется не менее 5% чистой прибыли до достижения им запланированной величины;
- высший орган управления предприятием, его компетенция, порядок и сроки проведения (обычно это собрание или конференция участников);
- права и обязанности директора, его заместителя, всех участников предприятия;
- порядок избрания ревизионной комиссии предприятия и ее функции (причем в ее составе не могут быть члены дирекции предприятия);
- распределение доли прибыли среди участников, порядок исключения членов предприятия и порядок передачи их доли капитала в уставном фонде (которым следует уделить особое внимание);
- порядок реорганизации и ликвидации предприятия и распределения имущества среди участников.

Учредительный договор регламентирует прежде всего условия создания предприятия, цели, задачи, виды хозяйственной деятельности, состав участников. В учредительном договоре определяются доля внесения средств каждым участником, права и обязанности участников предприятия, распределение прибыли, порядок избрания или назначения должностных лиц и другие вопросы, которые создатели предприятия считают необходимым внести в учредительный договор.

После разработки устава и учредительного договора проводится общее собрание, о чем составляется соответствующий протокол.

Собрание принимает решение по следующим вопросам:

- избрание председателя и секретаря собрания;
- создание предприятия;

- внесение долей уставного фонда;
- утверждение устава общества;
- рассмотрение и подписание учредительного договора участниками;
- избрание директора и его заместителя;
- определение первоначального взноса в уставный фонд.

Заявление и устав затем предоставляют в муниципалитет (в Российской Федерации) и исполком соответствующего совета народных депутатов (в Республике Беларусь), которые регистрируют предприятие.

14.4. ПОЛУЧЕНИЕ ПЕЧАТИ, ШТАМПОВ, ФИРМЕННОГО БЛАНКА

После регистрации предприниматель с правом юридического лица должен заказать и получить печать, угловой и другие штампы, открыть расчетный счет в банке. Юридическое лицо, получив устав со штампом, свидетельствующий о государственной регистрации, а индивидуальный предприниматель — свидетельство о государственной регистрации, может обратиться за изготовлением печатей и штампов, совершением иных юридических действий, в том числе открытием счетов в банках, т.е. начать предпринимательскую деятельность.

Целесообразно одновременно с заказом на изготовление печатей и штампов оформить заказ на фирменный бланк для деловой переписки. Впоследствии бланк может быть дополнен товарным знаком предприятия, который выдается государственным патентным ведомством страны.

14.5. ОТКРЫТИЕ РАСЧЕТНОГО СЧЕТА

Предприятие предоставляет в местное учреждение банка зарегистрированный устав, знакомится с инструкциями банка о расчетных счетах, получает бланки заявления на открытие расчетного счета и карточки с образцами подписей и оттисками печати предприятия. Право первой подписи принадлежит директору, второй подписи — бухгалтеру.

Карточки с образцами подписей должны быть заверены банком. Документы, необходимые для открытия счета:

- заявление об открытии счета;
- устав предприятия, заверенный печатью исполкома или муниципалитета;
- карточка с образцами подписей и оттисками печатей;
- справка о постановке на учет предприятия в местной налоговой инспекции.

В заявлении и карточке с образцами подписей во всех графах указывается полное наименование предприятия согласно уставу.

Проверив правильность оформления документов, учреждение банка открывает расчетный счет заявителю, проставляет его номер на зарегистрированном уставе предприятия и заверяет его подписью главного бухгалтера и оттиском гербовой печати банка.

Все вопросы, касающиеся зачисления на расчетный счет выручки, получения наличных денег в банке, списания сумм, получения кредитов, решаются предприятием с учреждением банка и оформляются договором.

Расчеты предприятия с другими организациями производятся платежными требованиями, платежными поручениями, чеками из лимитированных чековых книжек и наличными деньгами.

Открытие счета предпринимателем. Для ведения расчетных, кредитных и кассовых операций предприниматель может открыть счет в учреждении банка, предоставив следующие документы:

- заявление на открытие расчетного счета, подписанное предпринимателем;
- свидетельство о государственной регистрации предпринимателя;
- карточка с образцом своей подписи;
- справка о постановке на учет в налоговой инспекции.

Распоряжение счетом предприниматель может передавать другим лицам по нотариально заверенной доверенности.

В случае смерти предпринимателя его права и обязанности по осуществлению предпринимательской деятельности переходят к его наследникам, а счет должен быть реорганизован.

14.6. ПОРЯДОК ВЫДАЧИ ЛИЦЕНЗИИ

Выдачи лицензии производятся министерствами, ведомствами, муниципалитетами, исполкомами местных советов народных депутатов. На каждый вид деятельности выдается отдельная лицензия сроком не менее чем на пять лет.

Лицензия выдается по заявлению заинтересованного лица по месту его регистрации.

К заявлению прилагаются:

- копии учредительных документов (устава);
- документ, подтверждающий внесение оплаты.

Лицензия или решение об отказе выдается заявителю в течение пяти дней после принятия решения.

В лицензии указываются:

- наименование органа, выдавшего лицензию;
- наименование и адрес юридического лица или фамилия, имя, отчество, место жительства предпринимателя;
- наименование вида деятельности, на который выдается лицензия;

- особые условия и правила осуществления данного вида деятельности;
- номер регистрации лицензии;
- дата выдачи;
- срок действия.

Лицензия оформляется в двух экземплярах, подписывается должностными лицами, заверяется печатью органа, выдавшего ее, и один экземпляр вручается заявителю.

При нарушении правил осуществления деятельности по указанию органов надзора организация, выдавшая лицензию, может приостановить ее действие до ликвидации недостатков. При повторном или грубом нарушении правил лицензия может быть аннулирована по решению органа, выдавшего ее.

Решение об отказе в выдаче лицензии или ее лишении может быть обжаловано в суде в течение 30 дней по месту нахождения органа, выдавшего лицензию.

В случае ликвидации субъекта хозяйствования, лишения права пользования лицензией она возвращается органу, выдавшему ее.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Какие законодательные акты регламентируют деятельность малых предприятий?
2. Охарактеризуйте государственную политику в отношении малого бизнеса.
3. Какие учредительные документы обеспечивают законность функционирования малых предприятий и предпринимателей?
4. Каков порядок выдачи лицензии?

ТЕСТЫ

1. Между ценой товара и спросом существуют зависимости:
 - А) от действия случайных факторов;
 - Б) чем выше цена, тем ниже спрос, и наоборот;
 - В) по каждому товару цена дает информацию о сокращении или нарушении производства;
 - Г) чем выше цена, тем выше спрос.
2. Экономический смысл минимальной заработной платы заключается:
 - А) в определении величины доходов и расходов на приобретение потребительских товаров;
 - Б) определении величины доходов и расходов на платные услуги;
 - В) определении нижней границы цены рабочей силы;
 - Г) определении максимальных тарифных ставок.
3. На предприятии потребность в материально-технических ресурсах можно определить с помощью методов:
 - А) нормативного;
 - Б) индексного;
 - В) оптимизации;
 - Г) рецептурного состава;
 - Д) все ответы верны.
4. Потребности организации в инвестициях определяются:
 - А) на прирост мощности;
 - Б) прирост продукции;
 - В) обновление основных средств;
 - Г) все ответы верны.
5. Инновации включают:
 - А) технические и информационные инновации;
 - Б) технические, информационные, управленческие инновации;
 - В) технические, информационные, управленческие и социальные инновации;
 - Г) технические и социальные инновации.
6. Каждое малое предприятие в рыночных условиях должно стремиться:
 - А) снижать издержки производства;
 - Б) повышать конкурентоспособность продукции;
 - В) максимизировать прибыль;

- Г) все ответы верны.
7. Основой расчета производственной мощности малого предприятия является:
- А) количество оборудования, фонд времени его работы, производительность оборудования;
 - Б) энергетическая мощность, количество цехов;
 - В) количество цехов основного и вспомогательного производства;
 - Г) размер предприятия, численности работающих.
8. Когда малая (средняя) организация максимизирует прибыль, она:
- А) одновременно минимизирует издержки;
 - Б) одновременно максимизирует издержки;
 - В) одновременно максимизирует постоянные расходы;
 - Г) нет правильного ответа.
9. Стоимостным показателем производительности труда являются:
- А) затраты времени на производство единицы продукции;
 - Б) стоимость произведенной продукции, приходящаяся на единицу оборудования;
 - В) стоимость произведенной продукции, приходящаяся на одного среднесписочного работника промышленно-производственного персонала;
 - Г) стоимость материалов, приходящаяся на одного рабочего.
10. Росту прибыли не способствует:
- А) увеличение объемов производства;
 - Б) сокращение условно-постоянных расходов на единицу продукции;
 - В) внедрение более прогрессивного оборудования;
 - Г) сокращение доли продукции повышенного спроса;
 - Д) снижение материальных затрат на единицу продукции.
11. Стоимость здания составляет 80 млн руб., стоимость оборудования 12 млн руб., ставка страхования здания 0,2%, ставка страхования оборудования — 2,2%. Малое предприятие заплатит страховой взнос при страховании всего имущества:
- А) 0,51 млн руб.;
 - Б) 0,48 млн руб.;
 - В) 0,42 млн руб.;
 - Г) 0,63 млн руб.
12. Стоимость основных средств малого предприятия составляет 15 млн руб., износ — 25%. Остаточная стоимость:

- А) 15 млн руб.;
Б) 20 млн руб.;
В) 25 млн руб.;
Г) 10 млн руб.;
Д) 5 млн руб.
13. Цена приобретения оборудования малого предприятия — 5 млн руб., транспортно-монтажные затраты — 1 млн руб., норма амортизации — 10%, или 0,1, период эксплуатации — 7 лет. Остаточная стоимость оборудования малого предприятия:
- А) 0,8 млн руб.;
Б) 2,1 млн руб.;
В) 1,2 млн руб.;
Г) 1,8 млн руб.;
Д) 1,9 млн руб.;
14. Стоимость основных средств малого предприятия 8,7 млн руб., розничный товароборот 19,5 млн руб. Фондоотдача основных средств:
- А) 2,24;
Б) 0,45;
В) 10,6;
Г) 2,57;
Д) 0,44.
15. Стоимость основных средств малого предприятия 12,6 млн руб., выручка от реализации продукции — 2,3 млн руб. Фондоёмкость основных средств:
- А) 0,65;
Б) 0,55;
В) 0,45;
Г) 0,77;
Д) 0,63.
16. Выручка от реализации продукции составляет 256 млн руб., численность работающих 8 человек. Производительность труда одного работника малого предприятия:
- А) 33 млн руб.;
Б) 35 млн руб.;
В) 32 млн руб.;
Г) 31 млн руб.;
Д) 34 млн руб.

17. Доход малого торгового предприятия составляет 35,7 млн руб., расходы на реализацию товаров — 33,2 млн руб. Рентабельность текущих затрат:
- А) 1,07%;
 - Б) 7,5%;
 - В) 107,5;
 - Г) 10,5;
 - Д) 10,7.
18. В прошлом году товарооборот малого предприятия составлял 102,0 млн руб., в отчетном — 120,0 млн руб. Темпы роста товарооборота:
- А) 117,6%;
 - Б) 85,0%;
 - В) 17,6%;
 - Г) 15,0%;
 - Д) 120,0%.
19. Товарооборот прошлого года составляет 46 млн руб., в отчетном — 52 млн руб. Темпы прироста товарооборота малого предприятия:
- А) 113,0%;
 - Б) 13,0%;
 - В) 88,5%;
 - Г) 11,5%;
 - Д) 213,0%.
20. Малые и средние предприятия согласно законодательству доступ к государственной поддержке:
- А) не имеют;
 - Б) имеют преимущественное право;
 - В) имеют;
 - Г) имеют, в зависимости от вида деятельности.
21. Государственные закупки продукции у субъектов малого и среднего бизнеса осуществляться:
- А) не могут;
 - Б) могут с разрешения местных органов власти;
 - В) могут с разрешения республиканских органов власти;
 - Г) могут.
22. Максимальный срок проведения проверок по законодательству:
- А) неделя;

- Б) 10 дней для индивидуальных предпринимателей; 20 дней для предприятий;
- В) 15 дней для индивидуальных предпринимателей; 30 дней для предприятий.
23. Согласно законодательству разделены по степени риска организации по периодичности проведения проверок:
- А) на две группы;
- Б) на три;
- В) на четыре;
- Г) на пять;
- Д) на шесть.
24. Предпринимательская деятельность может осуществляться:
- А) без образования юридического лица;
- Б) с образованием юридического лица;
- В) без использования наемного труда;
- Г) с использованием наемного труда;
- Д) все ответы верны.
25. Предпринимательская деятельность включает функции:
- А) собственника;
- Б) менеджера;
- В) новатора;
- Г) все ответы верны.
26. В развитых странах мира предприятия относят к субъектам малого бизнеса по следующим количественным критериям:
- А) численность занятых на предприятии;
- Б) годовой объем производства;
- В) годовой объем продаж;
- Г) среднегодовая балансовая стоимость активов;
- Д) все ответы верны.
27. Доля малых и средних предприятий в валовом внутреннем продукте развитых стран мира:
- А) более 10%;
- Б) более 20%;
- В) более 30%;
- Г) более 40%;
- Д) более 50%.
28. Конкурентные преимущества малых предприятий:
- А) быстрая приспособляемость к меняющимся требованиям рынка;

- Б) устойчивый сбыт продукции благодаря ориентации на конкретных потребителей и приближенности к ним;
- В) способность быстро вводить изменения в продукцию и производство;
- Г) низкие накладные расходы за счет рациональной организации и управления производством;
- Д) все ответы верны.

29. Основные недостатки малых предприятий:

- А) низкий уровень диверсификации продукции;
- Б) большие риски;
- В) меньший запас финансовой устойчивости;
- Г) невысокий объем располагаемых ресурсов;
- Д) все ответы верны.

30. Малые и средние предприятия могут осуществлять свою деятельность в организационно-правовых формах:

- А) ООО;
- Б) ОДО;
- В) кооператив;
- Г) товарищество;
- Д) все ответы верны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (в ред. посл. изм.).
2. Закон Республики Беларусь «О поддержке малого и среднего предпринимательства», Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 16.07.2010 № 170.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2012 (в ред. посл. изм.). Налоговый кодекс Российской Федерации (в ред. посл. изм.), Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь № 4, с учетом изменений.
4. «Об акционерных обществах». Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (в ред. посл. изм.).
5. «О государственных и муниципальных предприятиях». Федеральный закон от 14.11.2002 № 3161-ФЗ (в ред. посл. изм.).
6. *Акимов В.В., Макаров Т.Н., Мерзляков В.Ф., Огай К.А.* Экономика отрасли (строительство): Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006.
7. *Анискин Ю.П., Павлова А.М.* Планирование и контролинг: Учебник. — М.: Омега-Л, 2003.
8. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. В.М. Попова и С.И. Лепунова. — М.: Финансы и статистика, 2004.
9. *Бухвальд Е.* Малый бизнес. — Экономист. — 2008. — № 8.
10. *Грей Д.* Самоучитель бизнесмена. — СПб: Питер Паблишинг, 1998.
11. *Емельянова Т.В.* Ценообразование: Учеб. пособие. — Минск: Выш. шк., 2008.
12. *Ефимова О.П.* Экономика общественного питания: Учеб. пособие. — Минск: Новое знание, 2006.
13. *Ершов В.Ф.* Бизнес-проектирование — СПб.: Питер, 2005.
14. *Забродская Н.Г.* Бизнес-планирование: теория и практика. — Минск: Дикта, 2006.
15. *Забродская Н.Г.* Экономика и статистика предприятия: Учеб. пособие. — М.: Издательство деловой и учебной литературы, 2005.
16. *Забродская Н.Г.* Экономика организаций отрасли. — Минск: ИПД, 2010.
17. *Кравченко Л.И.* Анализ хозяйственной деятельности предприятий общественного питания. Учеб.-практич. пособ. — Минск: ФУАинформ, 2003.
18. *Круглик В.М.* Основы предпринимательства: Учеб. метод. пособ. — Минск: БГПУ, 2009.
19. *Крутик А.Б., Никольская Е.Г.* Инвестиции и экономический рост предпринимательства. — СПб.: Лань. 2000.

20. *Ланушта М.Г.* Предпринимательство. Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2013.
21. *Литвак Б.Г.* Разработка управленческого решения: Учебник. — М.: Дело, 2002.
22. *Лопушинская Г.К., Петров А.Н.* Планирование в условиях рынка: Учеб. пособие. — М.: Дашков и К⁰, 2003.
23. *Мазоль С.И.* Экономика малого бизнеса: Учеб. пособие. — Минск: Книжный дом, 2004.
24. *Михайлов В.И.* Азбука бизнеса (как начать свой бизнес). — СПб.: СОЮЗ, 1998.
25. Национальная экономика Беларуси: Потенциалы. Хозяйственные комплексы. Направления развития. Механизмы управления: Учеб. пособие / В.Н. Шимов, Л.М. Александрович, А.В. Богданович и др. // Под общ. ред. В.Н. Шимова. — Минск: БГЭУ, 2005.
26. Прогнозирование и планирование экономики: Учеб.-метод. комплекс / С.В. Валицкий, Н.Г. Забродская, Л.И. Панова, О.А. Шатровская. — Минск: Изд-во МИУ, 2007.
27. *Суша Г.З.* Экономика предприятия: Учеб. пособие. — М.: Новое знание, 2003.
28. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н. — СПб.: Питер, 2005.
29. Устойчивое и эффективное функционирование предприятий: проблемы и пути достижения: Моногр. // В.И. Кудашов и др. — Минск: Изд-во МИУ, 2007.
30. *Фомичев В.И.* Международная торговля: Учебник — М.: ИНФРА-М, 2000.
31. *Черняк В.З.* Бизнес-планирование: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
32. *Шепелько Г.И.* Антикризисное управление производством и персоналом: Учеб. пособие. — Ростов н/Д: Март, 2002.
33. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандра. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
34. Экономика предприятий торговли / Н.В. Максименко, Е.Е. Шишкова, Т.В. Емельянова и др. — Минск: Выш. школа, 2007.
35. Экономика предприятий торговли и общественного питания: Учеб. пособие / Под ред. Т.И. Николаевой и Н.Р. Егоровой. — М.: КНОРУС, 2008.
36. www.pravo.by
37. www.belstat.gov.by

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	5
ГЛАВА 1. Роль предпринимательства в развитии малого бизнеса	5
1.1. Предмет и задачи дисциплины	5
1.2. Основные этапы развития малого бизнеса. Континуум Клода старшего Джорджа	7
1.3. Роль предпринимательства в возникновении и развитии малого бизнеса	19
1.4. Место малого бизнеса в развитии предпринимательства и социально ориентированной рыночной экономики	20
ГЛАВА 2. Зарубежный опыт развития малого бизнеса и возможности его использования в предпринимательстве	23
2.1. Критерии отнесения предприятий и организаций к субъектам малого бизнеса	23
2.2. Роль малого бизнеса в экономике развитых стран	24
ГЛАВА 3. Типология предпринимательства	27
3.1. Современные учения о развитии предпринимательства	27
3.2. Сущность и основные черты предпринимательской деятельности	30
3.3. Классификация видов предпринимательской деятельности	33
3.4. Деловые и личностные качества предпринимателя. Оценка предпринимательских способностей	38
3.5. Типы предпринимателей	41
3.6. Стиль работы предпринимателя, его отношения с партнерами, основные права и обязанности	45
3.7. Этика предпринимателя	48
ГЛАВА 4. Особенности функционирования малых предприятий	52
4.1. Понятие малого предприятия	52
4.2. Сравнительные преимущества и недостатки малых форм хозяйствования	52
ГЛАВА 5. Место малого бизнеса в экономике	55
5.1. Малый бизнес в национальной экономике	55
5.2. Модели развития экономики	56
5.3. Отраслевая структура национальной экономики	58
5.4. Развитие торговли и общественного питания	59

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ.....	62
ГЛАВА 6. Организационно-правовые формы предприятий	62
6.1. Экономический механизм функционирования малых и средних предприятий	62
6.2. Правовые основы функционирования предприятий	64
6.3. Государственное унитарное предприятие	68
6.4. Частное предприятие	70
6.5. Хозяйственное товарищество и общество	72
6.6. Акционерные общества	80
6.7. Совместные и иностранные предприятия	89
6.8. Некоммерческие организации	91
6.9. Ассоциации (союзы)	92
6.10. Корпорации и концерны. Корпоративная этика.....	92
6.11. Консорциум.....	95
6.12. Консалтинговые фирмы	95
6.13. Финансово-промышленные группы	99
6.14. Холдинговая компания.....	99
6.15. Оффшорная компания.....	103
6.16. Транснациональные корпорации	105
ГЛАВА 7. Создание малых предприятий.....	113
7.1. Выбор организационно-правовой формы малого предприятия и факторы, его определяющие	113
7.2. Влияние внешней и внутренней среды на предпринимательскую деятельность	114
7.3. Этапы создания бизнеса. Формирование номенклатуры и ассортимента продукции малого предприятия	124
7.4. Государственная регистрация предпринимателей без образования юридического лица.....	127
7.5. Банкротство (несостоятельность) и прекращение деятельности индивидуального предпринимателя и организации.....	129
7.6. Государственная регистрация малых предприятий	132
7.7. Приобретение действующего предприятия	133
7.8. Особенности планирования на малых предприятиях.....	135
РАЗДЕЛ 3. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ	137
ГЛАВА 8. Бизнес-план, цели, задачи и значение бизнес-планирования в рыночных условиях.....	137
8.1. Субъекты бизнес-планирования	139
8.2. Определение стратегических целей развития бизнеса	140

8.3.	Критерии качества поставленных целей	142
8.4.	Модели стратегического анализа развития бизнеса	144
8.5.	Классификация и особенности различных типов бизнес-проектов, их функции.....	151
8.6.	Содержание бизнес-плана инвестиционного проекта	157
РАЗДЕЛ 4.	ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	189
ГЛАВА 9.	Экономическая и социальная эффективность предпринимательства	189
9.1.	Формирование предпринимательской стратегии малых предприятий	189
9.2.	Экономическая и социальная эффективность предпринимательства.....	191
9.3.	Критерий и показатели экономической эффективности.....	192
9.4.	Анализ показателей эффективности предпринимательства	193
9.5.	Пути повышения эффективности деятельности малых предприятий.....	197
ГЛАВА 10.	Организация производственного процесса на предприятии	199
10.1.	Классификация производственных процессов	199
10.2.	Типы производств	203
10.3.	Производственный цикл и его длительность.....	204
10.4.	Режим работы предприятия.....	207
10.5.	Основы организации поточного и автоматизированного производства.....	208
10.6.	Организация подготовки производства на предприятии	210
10.7.	Виды подготовки производства	211
10.8.	Организация труда на предприятии	213
ГЛАВА 11.	Управление малым предприятием	218
11.1.	Организация управления малым предприятием.....	218
11.2.	Жизненный цикл товара и фирмы, их влияние на успех малого предпринимательства.....	219
ГЛАВА 12.	Обеспечение ресурсами.....	222
12.1.	Источники финансирования создания и функционирования малых предприятий	222
12.2.	Внутреннее финансирование	224
12.3.	Внешнее финансирование	226
12.4.	Кредитование малого бизнеса	228
12.5.	Расчет величины начального капитала	229

12.6. Планирование затрат, цен, выручки. Определение безубыточности малого бизнеса.....	230
12.7. Определение прибыльности малого предприятия.....	231
12.8. Подбор кадров. Оплата и стимулирование наемных работников	232
12.9. Планирование фонда заработной платы.....	235
✓ ГЛАВА 13. Маркетинг.....	238
13.1. Особенности маркетинга малых предприятий	238
13.2. Понятие потребительского рынка товаров и услуг. Его исследование.....	239
13.3. Организация и управление маркетинговой деятельностью	242
ГЛАВА 14. Законодательные условия развития малого бизнеса	245
14.1. Характеристика законодательной базы малых предприятий.....	244
14.2. Государственная политика в отношении малых предприятий.....	244
14.3. Учредительные документы, обеспечивающие законность существования малого предприятия.....	247
14.4. Получение печати, штампов, фирменного бланка.....	248
14.5. Открытие расчетного счета.....	248
14.6. Порядок выдачи лицензии	249
ТЕСТЫ	251
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	257

По вопросам приобретения книг обращайтесь:
Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1
Тел. (495) 380-4260; факс (495) 363-9212
E-mail: books@infra-m.ru

•
Отдел «Книга—почтой»:
тел. (495) 363-4260 (доб. 232, 246)

Учебное издание

Наталья Георгиевна Забродская

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО.
ОРГАНИЗАЦИЯ
И ЭКОНОМИКА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Учебник

Подписано в печать 24.03.2014.
Формат 60×90/16.
Бумага офсетная. Гарнитура «Newton».
Усл. печ. л. 17,0. Уч.-изд. л. 18,0
Доп. тираж 300 экз. Заказ № 2269
Цена свободная.
ТК 273400-13028-240314

Издательский Дом «Вузовский учебник»
127247, Москва, ул. С. Ковалевской, д. 1, стр. 52
www.vuzbook.ru

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1
Тел.: (495) 380-05-40, 380-05-43. Факс: (495) 363-92-12
E-mail: books@infra-m.ru <http://www.infra-m.ru>

Отпечатано способом ролевой струйной печати
в ОАО «Первая Образцовая типография»
Филиал «Чеховский Печатный Двор»
142300, Московская область, г. Чехов, ул. Полиграфистов, д.1
Сайт: www.chpd.ru, E-mail: sales@chpd.ru, т/ф. 8(496)726-54-10



Вузовский учебник

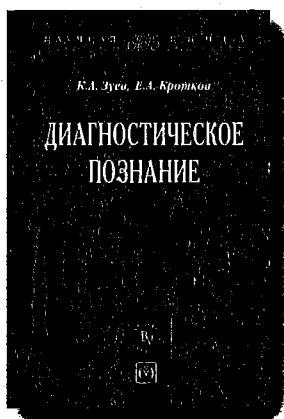


ИНФРА - М

ПРЕДСТАВЛЯЮТ СЕРИЮ

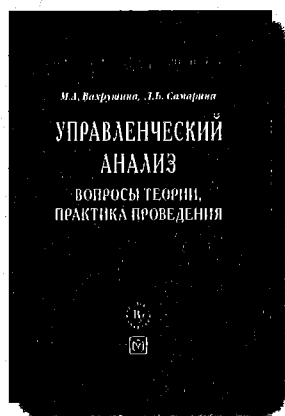
НАУЧНАЯ *НУК* КНИГА

для специалистов и научных работников



Зуев К.А., Кротков Е.А.
ДИАГНОСТИЧЕСКОЕ ПОЗНАНИЕ

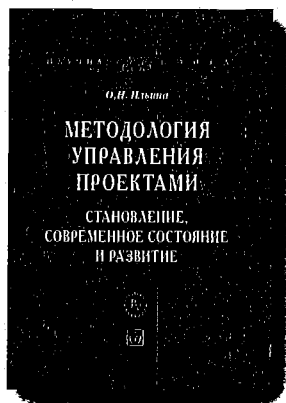
Код – 157450.01.01



Вахрушина М.А.
Самарина Л.Б.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ
АНАЛИЗ: ВОПРОСЫ ТЕОРИИ,
ПРАКТИКА ПРОВЕДЕНИЯ

Код – 145050.01.01

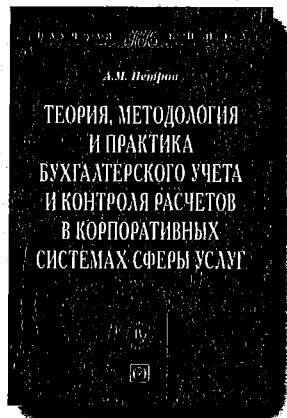


Ильина О.Н.
**МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЕКТАМИ: СТАНОВЛЕНИЕ,
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ
И РАЗВИТИЕ**

Код – 169350.01.01

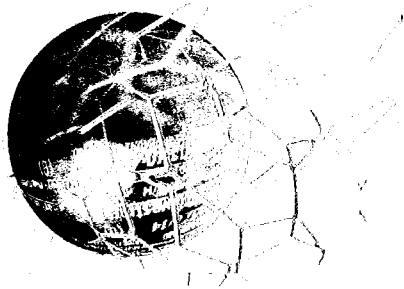
Петров А.М.
**ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА
БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ
РАСЧЕТОВ В КОРПОРАТИВНЫХ
СИСТЕМАХ СФЕРЫ УСЛУГ**

Код – 118100.01.01



Чеглов В.П.
**СЕТЕВОЙ РИТЕЙЛ:
КОНЦЕПЦИИ И СТРАТЕГИИ,
ЛОВУШКИ И РЕШЕНИЯ**

Код – 414850.01.01



ВСЕ ЗНАНИЯ В ОДНО КАСАНИЕ

znanium.com

ЧТО ТАКОЕ ГИБРИДНАЯ КНИГА?








Традиционное печатное издание включает в себя информацию, размещенную в электронно-библиотечной системе **znanium.com**



Уважаемый читатель!

Вы держите в руках книгу, дополнительные материалы которой доступны Вам **БЕСПЛАТНО** в Интернете на www.znaniium.com
Специального программного обеспечения не требуется

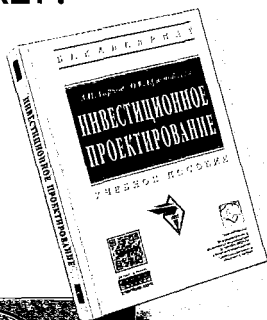
ПРЕИМУЩЕСТВА ГИБРИДНОЙ КНИГИ

-  Все дополнительные материалы доступны бесплатно при наличии доступа к Интернету
-  Возможно простое обновление материалов в электронном виде
-  Дополнительными материалами могут быть не только файлы в текстовых форматах, но и в форматах мультимедиа
-  Объем печатного издания уменьшается за счет представления материалов в электронном виде
-  Читатель получает доступ к качественному авторскому контенту, прошедшему издательскую подготовку



КАК ЭТО РАБОТАЕТ?

Покупаете гибридную книгу



Заходите на сайт www.znanium.com и находите книгу в «расширенном поиске»



The screenshot shows the website's search results page. On the left is a navigation menu with categories like 'Книжки', 'Бизнес', 'Библиотечка', 'Партнеры', 'Издательствам', 'Авторам', and 'Владельцам библиотек'. The main content area displays search results for the book 'Инвестиционное проектирование' by Сергей А.В. Берберов. The book details include the author's name, title, and a list of chapters. A QR code is visible in the bottom left corner of the screenshot area.

Или, используя свое мобильное устройство, сканируете QR код для перехода сразу в карточку книги



Следуя инструкциям, вводите код авторизации и получаете бесплатный доступ к дополнительной информации книги в электронном виде



Для доступа к дополнительным материалам введите последнее слово на стр. 17 и нажмите ОК

код



Издание гибридных книг: (495) 380-0541; e-mail: 291@infra-m.ru
 Продажа гибридных книг: (495) 363-4260, доб. 228; e-mail: basebook@infra-m.ru
 Техническая поддержка ЭБС: (495) 363-4260, доб. 392, 560, 518; e-mail: berberov_pa@infra-m.ru

znanium.com

ZNANIUM.COM — это библиотека, которая всегда рядом,
все знания в одно касание!

Научно-издательский центр ИНФРА-М представляет Электронно-библиотечную систему (ЭБС) **ZNANIUM.COM** — единое электронное пространство для образования и науки в вузах и библиотеках, для преподавателей и студентов по всей России и за ее пределами.

Более 9000 произведений — в основной коллекции, а также **свыше 2000** произведений в дополнительных коллекциях от ведущих издателей России с ежедневным пополнением.

Наша ЭБС — это комфортный доступ 24 часа в режиме **on-line** к широкому спектру научной и учебной литературы.

ZNANIUM полностью соответствует всем нормативным требованиям, предъявляемым к ЭБС.

Для работы в системе **ZNANIUM** достаточно иметь доступ в Интернет на электронном устройстве, а также любой установленный на нем браузер: **Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Яндекс, Safari.**



Простой и доступный в освоении функционал без необходимости установки каких-либо дополнительных программ

Только самые необходимые сервисы и функции для повседневной учебной и научной деятельности, которые не требуют большого времени на освоение:

- электронные закладки
- виртуальная книжная полка читателя
- комфортная навигация в книге и поиск по различным параметрам
- сервис копирования
- составление рекомендательных списков литературы преподавателями для студентов своего вуза
- простое администрирование и широкий спектр статистики для библиотек любого уровня

Наша ЭБС позволяет проводить гибкую интеграцию с информационными системами вуза: выгрузка метаданных в формате RUSMARC, создание единой точки входа на портале вуза. Мы предлагаем вузам создание локальных коллекций их собственной учебной литературы на нашей платформе без дополнительных финансовых и временных затрат.

Стоимость подписки зависит:

- от количества подключаемых пользователей
- состава коллекций, на которые приобретается подписка

Более подробно с информацией по ЭБС можно ознакомиться в разделах нашего ресурса www.znanium.com

Мы приветствуем всех авторов, издателей и вузы, желающих разместить свою литературу на нашей платформе. Мы готовы обсудить с вами возможные направления сотрудничества.

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

**Заключение договора, продление подписки,
перезаключение договора ЭБС**

тел.: (495) 363-42-60 (доб. 228, 230, 392)

e-mail: znanium@znanium.com, basebook@infra-m.ru

Техническая поддержка ЭБС

тел.: (495) 363-42-60 (доб. 293, 509, 510)

e-mail: ebs_support@infra-m.ru



НОВЫЕ КНИГИ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА «ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК»

АНГЛИЙСКИЙ ДЛЯ АСПИРАНТОВ

Учеб. пособие / Е.И. Белякова

КОММЕРЧЕСКАЯ ЛОГИСТИКА

Учеб. пособие / Н.А. Нагапетьянц, Р.Н. Нагапетьянц, В.В. Синяев, И.А. Кетнер

БИЗНЕС-АНАЛИТИКА СРЕДСТВАМИ EXCEL

Учеб. пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк

ВЫСШАЯ МАТЕМАТИКА

Практикум / И.Г. Лурье, Т.П. Фунтикова

ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МЕЖКУЛЬТУРНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Учебник / Н.В. Барышников

ОБЩАЯ ПСИХОКОРРЕКЦИЯ

Учеб. пособие / Б.Р. Мандель

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Учеб. пособие / Е.А. Савельева

СЕТЕВОЙ РИТЕЙЛ: КОНЦЕПЦИИ И СТРАТЕГИИ, ЛОВУШКИ И РЕШЕНИЯ

Монография / В.П. Чеглов

ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МАРКЕТИНГЕ

Учеб. пособие / Т.И. Урясьева

МАРКЕТИНГ КОММЕРЦИИ. ПРАКТИКУМ

Учеб. пособие / Г.М. Мишулин, М.А. Фойгель, Х.А. Константиныди

ГЕНДЕРНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ В ПСИХОЛОГИИ

Учеб. пособие / О.О. Андронникова

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЯХ

Учеб. пособие / В.В. Демидов

СПРАШИВАЙТЕ В КНИЖНЫХ МАГАЗИНАХ!



НОВЫЕ КНИГИ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА «ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК»

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Учеб. пособие / А.П. Балашов

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Учеб. пособие / О.О. Андронникова

ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Учеб. пособие / О.О. Андронникова

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк

ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ И ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ

Учеб. пособие / Б.Е. Одинцов, А.Н. Романов

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ РОЗНИЧНЫМИ ТОРГОВЫМИ СЕТЯМИ

Практикум / В.П. Чеглов

БЮДЖЕТНАЯ СИСТЕМА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Учеб. пособие / И.Г. Изабакаров, Ф.И. Ниналалова

МАЛЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ БИЗНЕС

Учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк

УЧЕТ, АНАЛИЗ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ

Учеб. пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ИННОВАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

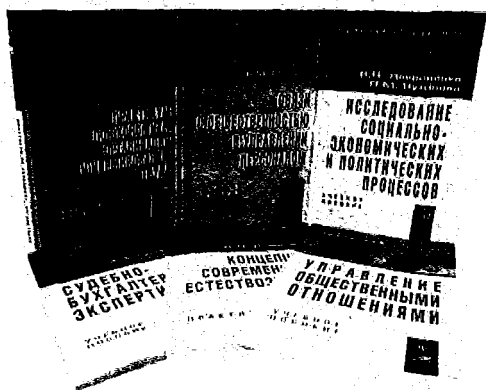
Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова,

ПСИХОЛОГИЯ. КУРС ЛЕКЦИЙ

Учеб. пособие / В.Г. Крысько

СПРАШИВАЙТЕ В КНИЖНЫХ МАГАЗИНАХ!

Издательский Дом «Вузовский учебник»
создан в 2002 году и выпускает литературу
для высшего профессионального образования



Главный редактор - Табачникова Галина Николаевна
E-mail: vuz@infra-m.ru
Сайт: www.vuzbook.ru

Книги ИД «Вузовский учебник» распространяются через торговую сеть
НИЦ ИНФРА-М

Книга – почтой:

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 246,). Факс: (495) 363-4260 (доб. 232)
E-mail: podpiska@infra-m.ru, poster3@infra-m.ru

Оптовая продажа:

• **ДЛЯ ОПТОВИКОВ:**

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 215, 216, 222, 218)
Факс: (495) 363-4260 (доб. 220)
E-mail: books@infra-m.ru, irlna@infra-m.ru

• **ДЛЯ БИБЛИОТЕК ВУЗОВ И ССУЗОВ:**

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 230, 225, 226, 228, 252)
E-mail: nadin@infra-m.ru; seller@infra-m.ru, ati@infra-m.ru