

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

серия основана в 1996 г.



М.П. ПЕРЕВЕРЗЕВ
А.М. ЛУНЁВА

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

УЧЕБНИК

*Под общей редакцией
доктора экономических наук, профессора М.П. Переверзева*

Москва
ИНФРА-М
2009

УДК 336(075.8)
ББК 65.9(2Рос)09я73
П27

Рецензенты:

А.М. Ажлуни — д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Экономика и менеджмент» Орловской региональной академии государственной службы;

Э.С. Хазанович — д-р экон. наук, проф. Российского государственного университета экономики и торговли.

Переверзев М.П., Лунёва А.М.

П27 Основы предпринимательства: Учебник / Под общ. ред. проф. М.П. Переверзева. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 176 с. — (Высшее образование).

ISBN 978-5-16-003128-6

В учебнике предпринимательская деятельность рассматривается как социально-экономический процесс. Анализируются продуктовые, ресурсные и финансовые потоки. Приводится системная модель формирования хозяйственных связей в рыночной экономике; факторы развития предпринимательской деятельности; внутренняя и внешняя среда функционирования предпринимательской структуры; планирование предпринимательской деятельности; анализ результатов хозяйственной деятельности предприятий; этика предпринимательства; государственное и рыночное регулирование предпринимательства.

Для студентов, обучающихся по направлению «Технологическое образование» и специальностям «Профессиональное обучение (экономика и управление)» и «Технология и предпринимательство», слушателей школ бизнеса, а также лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью.

ББК 65.9(2Рос)09я73

ПРЕДИСЛОВИЕ

Книга содержит систематическое изложение предмета «Предпринимательство и бизнес». Она рассчитана на студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям и специальностям экономического профиля, образовательные программы которых предусматривают изучение этой дисциплины, а также на управленческий персонал коммерческих и некоммерческих организаций. Книга будет полезна всем желающим пополнить свои знания в области современной теории и практики предпринимательской деятельности.

При подготовке книги авторы ставили задачу изложить предмет на современном теоретическом уровне и в то же время кратко и понятно. В книге отражены темы, вопросы и понятия, предусмотренные требованиями к содержанию программ по дисциплине «Предпринимательство и бизнес», обязательных для вузов Российской Федерации, и государственных стандартов высшего профессионального образования по экономическим и управленческим направлениям и специальностям.

Учебник написан профессором, доктором экономических наук, заслуженным работником высшей школы РФ Переверзевым М.П. (главы 1–5, 8, 9) и доцентом, кандидатом экономических наук Лунёвой А.М. (главы 6, 7) под общей редакцией М.П. Переверзева. При ее подготовке использованы работы научной школы «Системный ресурсно-потенциальный подход в управлении экономическими агентами рынка» Тульского государственного педагогического университета им. Л.Н. Толстого.

ВВЕДЕНИЕ

Предпринимательство и бизнес как учебная дисциплина включена в современные образовательные стандарты подготовки по специальностям высшего профессионального образования «Профессиональное обучение (экономика и управление)» и «Технология и предпринимательство».

В общетеоретическом плане дисциплина «Предпринимательство и бизнес» выполняет следующие основные функции в системе профессионального образования, которые позволяют лучше понять ее роль в общей системе экономических и управленческих дисциплин.

1. Научная функция. В системе профессионального образования формируются основные понятия и закономерности хозяйственной деятельности, практика же предпринимательской деятельности позволяет теоретически осмыслить и практически освоить сложные процессы, связанные с подготовкой, распределением и использованием ресурсов.

2. Познавательная функция. Предпринимательство помогает осмыслить закономерности управления экономикой, разобраться в сложных взаимосвязях различных экономических процессов.

3. Прогностическая функция. При принятии решений важное значение имеют прогнозы и вероятностные показатели динамики различных экономических процессов, научно-технического прогресса и инновационной деятельности.

4. Практическая функция. Изучение дисциплины «Основы предпринимательства» позволяет предпринимателям и менеджерам находить наиболее эффективные пути воплощения своих экономических идей, внедрения инновационных технологий и методов ведения предпринимательской деятельности.

Реализация основных функций предпринимательской деятельности осуществляется в единстве с развитием и использованием экономических, естественных, математических, технических, педагогических, психологических, юридических и социальных дисциплин.

Курс «Предпринимательство и бизнес» — учебная дисциплина, поэтому к ней неправомерно предъявлять такие же требования, как к соответствующей области экономической науки. В учебный курс включаются вопросы, которые не всегда имеют прямое отношение к данной науке. Для иллюстрации и аргументации теоретических положений в нем обычно рассматриваются типовые хозяйственные

ситуации. Учебный курс содержит понятийный аппарат и методологию.

Методология — учение о научном методе познания, принципы и способы организации изложения теории и практики предпринимательской деятельности. Научное познание ставит своей целью проникнуть в сущность процессов и явлений и в их взаимосвязи, раскрыть и научиться использовать причины и источники развития этих процессов и явлений.

В науке о предпринимательстве используются следующие методы научного познания: наблюдение объекта исследования, сбор, обработка и изучение полученной об объекте исследования информации посредством анализа и синтеза, индукции и дедукции, комплексного и системного подходов, разработки гипотез и их проверки, моделирования в логистических и математических формах.

Курс содержит ответ на вопрос — при каких условиях действительно высказываемые положения о развитии предпринимательства. Эти условия всегда характеризуются ограниченностью ресурсов для производства материальных и нематериальных благ в процессах предпринимательской деятельности.

Цель и задачи курса «Предпринимательство и бизнес» состоят в выработке у будущего предпринимателя конкретных знаний и практических навыков, позволяющих управлять персоналом, используя систему мотивации работников, принимать научно обоснованные управленческие решения, управлять предпринимательской организацией. Знать основные положения и практический инструментарий управления предпринимательской деятельностью необходимо каждому бизнесмену, менеджеру и специалисту.

В настоящем курсе изучаются вопросы:

- предпринимательской деятельности как основы рыночной экономики;
- формирования продуктовых, ресурсных и финансовых потоков в рыночной экономике;
- моделирования хозяйственных связей в рыночной экономике;
- выявления факторов предпринимательской деятельности;
- влияния внутренней и внешней среды на функционирование компании;
- организации и регистрации нового предприятия;
- бизнес-планирования предпринимательской деятельности;
- инвестирования и определения источников развития предпринимательства;

- современного менеджмента и маркетинга;
- бухгалтерского учета и налогообложения малых предприятий;
- анализа результатов хозяйственной деятельности предприятия;
- этики предпринимательства;
- государственного и рыночного регулирования предпринимательства;
- перспектив развития малого предпринимательства; партнерства бизнеса с органами власти.

Кто же является главным участником предпринимательской деятельности? Естественно утверждать, что это физическое лицо, которому присущи определенные свойства. В разные времена и в разных странах люди, успешно занимающиеся бизнесом и предпринимательством, обладают сильной мотивацией и стремлением добиться успеха, самоутвердиться, стать независимыми, получить прибыль и преумножить богатство. Им присуще обостренное чувство нового, организаторский талант, инициатива, ответственность. Они обладают творческим началом, способны объединить ресурсы таким образом, чтобы создавать нечто новое, имеющее лучшее качество и большую ценность для потенциальных потребителей.

Существует большое число определений и описаний того, кого называют предпринимателем. Ниже приводятся лишь некоторые характерные признаки.

Новаторство — это поиск новых идей и путей их воплощения в жизнь — основная и одна из самых сложных задач предпринимателя. Предприниматели знают, как превратить новые идеи в новые товары и услуги, которые повышают уровень жизни работников и потребителей.

Использование любых возможностей с максимальной выгодой — еще одна черта предпринимателя. Сборочные линии, массовое производство взаимозаменяемых деталей, объединение в акционерное общество для накопления капитала — все это примеры того, как предприниматели используют идеи и изобретения для получения выгоды и одновременно способствуют повышению уровня жизни миллионов людей.

Предприниматели идут на осознанный риск, они верят в свои идеи и свою способность доводить эти идеи до успешного воплощения. Неудачи в бизнесе представляют собой определенные ориентиры в экономике. Коммерческий неуспех подсказывает, какие

товары и услуги не имеют ценности для потребителей и какие стратегии управления не срабатывают.

Умение ставить цели и адаптировать их к изменяющимся условиям бизнеса, способность приспосабливаться к новому — важнейшие способы добиться устойчивости бизнеса. Предприниматели ставят перед собой различные цели, которые обычно меняются по мере развития бизнеса и изменения условий рынка.

Одни становятся предпринимателями уже в юности. Сотни тысяч старшекласников во всем мире ежегодно принимают участие в практикуме «Школьная компания» и компьютерной программе «Моделирование экономики и менеджмента» международной ассоциации «Достижения молодых» — «*Junior Achievement International*» и получают практический опыт в области предпринимательства и менеджмента. Юные предприниматели России участвуют и побеждают в региональных, национальных и международных конкурсах и соревнованиях. Участники этих программ — экономически грамотные, ответственные, инициативные, подготовленные к профессиональной деятельности молодые специалисты. Они обычно продолжают свое образование в областях предпринимательской деятельности и успешно работают в различных отраслях рыночной экономики.

Другие предприниматели находят рыночные возможности в использовании и усовершенствовании существующих технологий. К таким предпринимателям можно отнести Билла Гейтса, который осознал, что распространение персональных компьютеров зависит от наличия программного обеспечения, доступного массовому пользователю. Третьи предприниматели разрабатывают новые формы торговли; находят новые рынки и разрабатывают новую продукцию.

Многим людям кажется, что предприниматели — это просто счастливиčky, «светлые головы», умеющие оказаться «в нужное время в нужном месте» и своевременно предложить товар или услугу, которые принесут им прибыль. Отличные идеи у удачливых бизнесменов, несомненно, имеются, и везет им нередко, но к успеху чаще всего ведут тщательно продуманные и четко реализованные стратегии. Однако для этого следует использовать также и неожиданные возможности. Например — растущее внимание населения к здоровому образу жизни открыло широкие возможности для рынка спортивного инвентаря и тренажеров. Как только большое число людей стало использовать на работе и дома персональные компьютеры и систему Интернет, многие компании предло-

жили пользователям соответствующие услуги. Совершенствование товара или принципов работы также можно рассматривать как предпринимательство.

Изменения в демографической ситуации также открывают немало возможностей для развития предпринимательства. В современной России формируется новая элита общества. Это постоянно растущая социальная группа людей. В эту группу деятельных людей входят в том числе предприниматели и менеджеры.

Предприниматель — человек, который обладает финансовыми и другими ресурсами, предпринимательским талантом, идеями для организации бизнеса и способен взять на себя ответственность за риск, связанный с организацией нового предприятия, разработкой новой идеи, продукта или вида услуг.

В отличие от него **менеджер** — это управляющий, получивший специальную подготовку. Его основной функцией является координация деятельности компании на всех уровнях и работа с персоналом. Менеджер является наемным работником.

Таким образом, предпринимательство — **самостоятельный вид профессиональной деятельности**, где предприниматель выступает в качестве **субъекта** деятельности, будучи владельцем имущества и одновременно специалистом-управленцем. **Объектом** его деятельности является работа созданной им организации.

В литературе понятия «бизнес» и «предпринимательство» стоят в одном ряду. Они означают экономическую деятельность, которая осуществляется физическими (частными) или юридическими лицами (предприятиями или организациями/компаниями) и имеет целью получение прибыли путем создания и реализации продукции или услуг при эффективном использовании ресурсов. Предприниматели способны и должны идти на риск и принимать на себя финансовую, юридическую и социальную ответственность за то дело, которое приносит им прибыль.

В литературе и в практической деятельности оба понятия — «бизнес» и «предпринимательство» — используются как достаточно близкие синонимы. В «Современном экономическом словаре» (М.: ИНФРА-М, 1999) даны следующие определения этим понятиям.

Бизнес (от англ. *business*) — дело, предпринимательство, осуществляемое за счет собственных средств на свой риск и под свою ответственность, имеющее целью получение прибыли и развитие собственного дела (С. 35).

Предпринимательство — инициативная, самостоятельная, осуществляемая от своего имени, на свой риск и под свою имуществ-

венную ответственность деятельность граждан, физических и юридических лиц, направленная на систематическое получение дохода и прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг. Предпринимательство преследует также цель — повышать статус предпринимателя (С. 260–261).

В «Толковом словаре русского языка» С.И. Ожегова, Н.Ю. Шведовой (М.: АЗЪ, 1995) бизнес определен как предпринимательская экономическая деятельность, приносящая доход, прибыль. *Делать бизнес на чем-нибудь* (получать доход, а также наживаться) (С. 45).

Производными от этих понятий являются бизнесмен и предприниматель, т.е. человек, который занят предпринимательством (бизнесом).

Для получения устойчивой прибыли предприниматель должен предложить новые товары или услуги или разработать более эффективные методы производства, финансировать бизнес и реализовать продукцию по цене, превышающей себестоимость. Достижение этой цели требует от предпринимателей готовности сочетать личные и общественные интересы и, в частности, интересы потребителей, которые могут сделать выбор из большего и лучшего количества товаров и услуг в условиях существования конкуренции.

Чтобы удовлетворить потребителей, предприниматели обеспечивают занятость тех, кто производит и доводит до потребителя товары и услуги. Важно создать условия работы и стимулы, которые привлекут наемных работников.

Мировая и отечественная практика показывает, что возрастает роль бизнеса в решении социальных проблем, особенно для населения, проживающего на территориях, где предприниматель осуществляет свою деятельность.

Глава 1

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОСНОВА РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

1.1. ПРОДУКТОВЫЕ, РЕСУРСНЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОТОКИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Выявление объектов и предметов предпринимательской деятельности, установление и изучение теоретических и практических положений в этой специфической сфере деятельности следует начинать с изучения принципиальной **модели круговых** продуктовых, ресурсных и финансовых **потоков**, которые образуются в результате хозяйственной деятельности субъектов в условиях рыночной экономики. Эти потоки представляют собой **кругооборот** доходов и расходов хозяйствующих субъектов.

Многообразие имеющихся в экономической литературе моделей круговых потоков тем не менее объединяется наличием в них трех видов хозяйствующих субъектов — домохозяйств, компаний и субъектов хозяйственной деятельности государства — и трех видов рынков — производственных ресурсов (факторов производства), продуктов промежуточного и конечного потребления и финансов. Все эти факторы рыночной экономики взаимосвязаны между собой реальными (материальными), денежными (доходы, расходы, инвестиции, налоги, субсидии, трансферты) и информационными потоками (сведения о цене, партнерах, конкурентах, спросе, предложении). Их взаимосвязи и соотношения определяют эффективность той или иной модели рыночной экономики, перспективы развития субъекта (государства, региона, отрасли), использующего эту модель, уровень и эффективность производства, занятость, инфляцию и другие макро- и микроэкономические агрегаты.

Не касаясь общих социальных и макроэкономических аспектов, вытекающих из модели круговых потоков рыночной экономики, представленной на рис. 1.1, рассмотрим рынок производственных ресурсов (факторов производства).

Состояние и развитие рынка факторов производства определяется:

- состоянием экономики;
- наличием и уровнем использования производственных ресурсов (факторов производства);

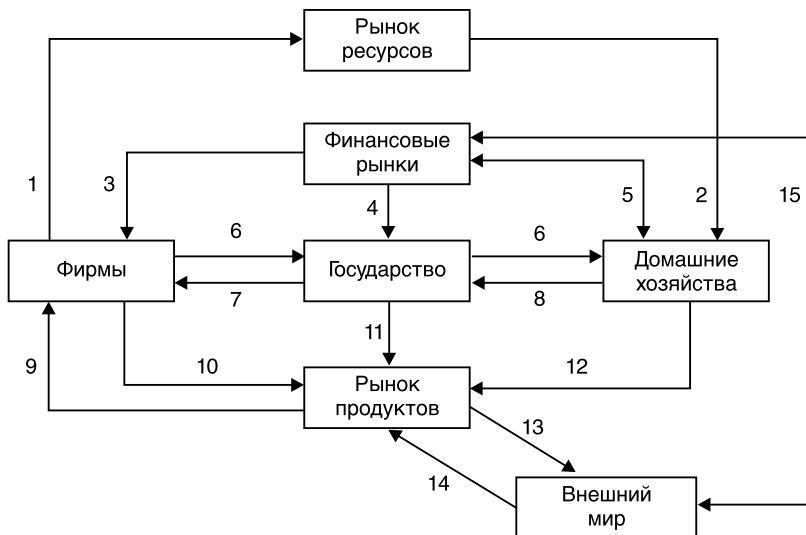


Рис. 1.1. Принципиальная модель круговых потоков в открытой экономической системе:

1 — Расходы компании (предприятия) на ресурсы; 2 — Доходы от факторов производства; 3 — Инвестиционные средства; 4 — Государственные займы; 5 — Сбережения; 6 — Налоги; 7 — Субсидии; 8 — Трансферт; 9 — Доходы (выручка) компаний; 10 — Инвестиционные расходы; 11 — Государственные закупки; 12 — Расходы на потребление; 13 — Импорт; 14 — Экспорт; 15 — Чистый приток капитала (если импорт превосходит экспорт)

- эффективностью коммуникаций, обеспечивающих товародвижение от производителя к потребителю;
- экономическим механизмом регулирования и обслуживания процессов товародвижения и обмена товаров и услуг.

За исходную модель принята модель круговых потоков в открытой экономике с участием государства. Эта модель позволяет наглядно представить, как поддерживается равновесие в потоках «доходы—расходы», каким образом появляются «утечки» в виде сбережений, налоговых платежей и инвестиций.

Из анализа модели круговых потоков в рыночной экономике следует вывод о том, что товарный и денежный потоки могут осуществляться беспрепятственно при условии равенства совокупных расходов всех хозяйствующих субъектов рыночной экономики.

Микроэкономические аспекты модели круговых потоков будут реализовываться через механизмы принятия экономических решений на уровне компании в сложившихся или складывающихся условиях, точнее — периодах развития рыночной экономики. Сле-

дует отметить еще один аспект модели круговых потоков — процессы обмена, т.е. акты получения от кого-либо желаемого объекта с предложением какой-либо услуги или товара взамен.

Процессы **обмена** рассматриваются как цивилизованный способ доведения товара от производителя до потребителя **в условиях рыночной экономики**. Обмен ценностями в условиях рынка осуществляется посредством **сделки**. Существуют две классические разновидности сделки — денежная (товар на деньги) и бартерная (товар на товар). При осуществлении того и другого вида сделки предпринимательство базируется на анализе предпосылок и условий формирования конкретного рынка, механизма его функционирования и места в общей системе рыночной экономики.

Сделка является одним из последних этапов смены владельца товара, она завершает стадию обмена. Осуществление сделки предполагает наличие следующих условий:

- 1) не менее двух эквивалентных по цене товаров;
- 2) согласованных покупателем и продавцом правил ее совершения;
- 3) согласованного времени передачи товара;
- 4) согласованного места проведения.

Следовательно, для осуществления сделки со стороны продавца необходим товар, устраивающий покупателя, а со стороны покупателя — эквивалентный по стоимости товар (например, деньги). Чтобы в открытой экономической системе рынок ресурсов (факторов производства) и рынок товаров функционировали и обеспечивали расширенное воспроизводство, субъекту необходимы достаточные финансовые потоки или другие эквивалентные им по ценности товарные потоки.

Следующие составляющие рынка, без которых круговые потоки эффективно осуществляться не могут, — наличие товаропроводящих и обратных им по направлению при осуществлении обмена финансовых потоков, через которые обеспечивается беспрепятственное и своевременное продвижение товаров и денег по их назначению.

Товаропроводящие каналы или товаропроводящие системы во всех развитых странах выделяются в самостоятельные кластеры (группы), без которых не могут существовать другие кластеры любого рынка. Кластер — группа компаний или домохозяйств, объединенных общей целью, общностью используемых ресурсов и т.д. При этом качество товаропроводящей сети играет важную роль, поскольку оно определяет не просто факт сотрудничества компа-

ний внутри группы, но и то, каким образом они осуществляют взаимодействие.

Группы компаний могут также препятствовать товародвижению, поскольку отношения с поставщиками и потребителями складываются таким образом, чтобы частично переложить издержки на партнеров и тем самым оказать на них финансовое или имущественное давление. Такие группы компаний не оказывают стимулирующего действия на другие компании — участницы рынка, поскольку здесь возникает ситуация скрытого сговора и раздела рынка.

Эффективность системы товародвижения в рыночной экономике определяется повышением уровня обеспеченности, своевременности и бесперебойности снабжения хозяйствующих субъектов продукцией на основе создания условий для маневрирования материальными ресурсами в региональном, отраслевом, групповом и государственном масштабах на всех уровнях управления; увеличения объемов коммерческо-посреднических услуг, высокой степени информированности, координации и сбалансированности процессов производства и продаж; расширения и развития рыночных механизмов управления экономикой.

В России финансовые потоки, движение которых направлено навстречу потоку товаров по каналам товаропроводящей сети, играют исключительно важную роль в решении проблемы развития экономики. От их полноты, непрерывности, соответствия (эквивалентности) потокам движения товаров, необходимым для создания производственных ресурсов и осуществления на этой основе производства товаров, зависят, в конечном итоге, развитие национальной экономики, инновационные и инвестиционные процессы на основе предпринимательства.

1.2. СИСТЕМНАЯ МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Назначением производственных факторов (ресурсов) является «обслуживание» экономики в сферах производства, обращения и потребления. Участие производственных факторов во всех сферах экономики, сопряженных друг с другом в процессе воспроизводства и потребления товаров и услуг, делает производственные ресурсы специфическим объектом предпринимательской деятельности.

К производственным ресурсам в сфере производства относятся запасы производства, необходимые для изготовления товаров, и

готовая продукция, предназначенная на продажу. В сфере обращения — это та же готовая продукция, которая в рамках выбранной покупателем и продавцом формы сделки обменивается (продается) на деньги или другие эквивалентные по стоимости товары и услуги. Готовая продукция подлежит доставке (транспортировке) от производителя к потребителю непосредственно или через посредников. Различия между этими сферами обуславливают и разные методические подходы к управлению процессами формирования и использования производственных ресурсов.

Товаропроводящая сеть (ТПС) представляет собой систему предприятий и организаций, владеющих складскими помещениями, каналами физического перемещения материалов и готовой продукции, информацией о рынке, с помощью которых обеспечивается хранение, обмен и продвижение товаров от их производителей к потребителям. Объектом деятельности предприятий и организаций ТПС является обеспечение промышленности и других секторов экономики средствами труда (станками, механизмами, машинами, инструментами, приборами и др.) и предметами труда (сырьем, материалами, полуфабрикатами). Основные и вспомогательные материалы и оборудование насчитывают тысячи наименований и огромное число разновидностей, марок, профилей и размеров. Важнейшими группами товаров здесь являются черные и цветные металлы, топливо, электроэнергия, химикаты и резинотехнические изделия, оборудование и механизмы, лесные материалы, бумага и изделия из нее, строительные материалы, сельскохозяйственное сырье, промышленные и продовольственные товары.

Модель ТПС субъекта Российской Федерации (региона) можно представить в виде следующих взаимосвязанных секторов экономики (рис. 1.2):

- промышленного производства и ресурсного обеспечения, в состав которого входят отрасли добывающей и перерабатывающей промышленности;
- сельскохозяйственного производства и агросервиса;
- капитального строительства и его ресурсного обеспечения;
- инфраструктурного обеспечения региона: производственного, социального и институционального характера.

Сектор промышленного производства и ресурсного обеспечения (рис. 1.3) поставляет другим секторам экономики материальные ресурсы производственно-технического назначения и оборудование, товары народного потребления; он включает:

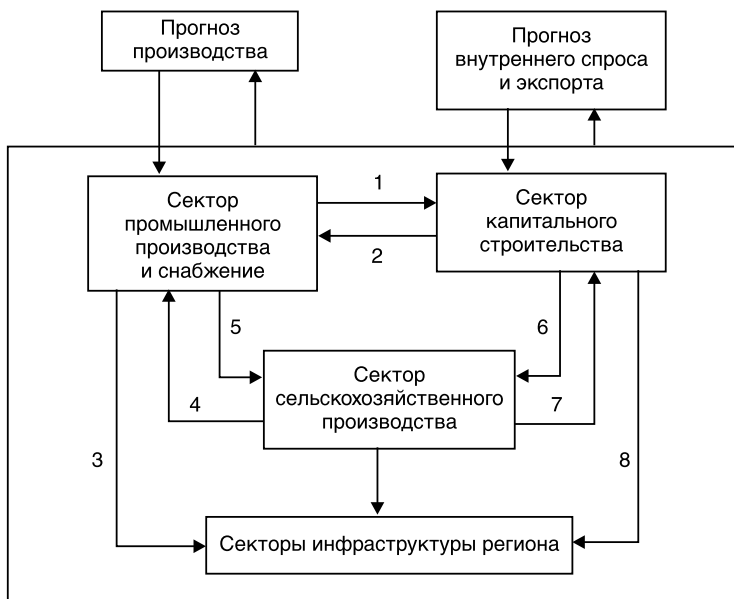


Рис. 1.2. Модель ТПС экономики субъекта Федерации:

1 — Материальные ресурсы: сырье, оборудование; 2 — Ввод мощностей; 3 — Материальные ресурсы, оборудование, потребительские товары; 4 — Материальные ресурсы; 5 — Материальные ресурсы, оборудование; 6 — Ввод мощностей; 7 — Материальные ресурсы; 8 — Ввод мощностей

- промышленные предприятия;
- посреднические (снабженческо-сбытовые, маркетинговые, консалтинговые и др.) организации.

Реализация готовой продукции предприятиями-изготовителями и поставка ее потребителям на основе договоров купли-продажи могут быть организованы по каналам:

- нулевого уровня: производитель → потребитель;
- одноуровневого: производитель → розничный торговец → потребитель;
- трехуровневого: производитель → оптовый торговец → мелкооптовый торговец → розничный торговец → потребитель.

В качестве эквивалента товара в обмене могут выступать со стороны потребителя деньги, другой товар, денежные суррогаты. Форма организации обмена может быть следующей:

- розничная торговля;
- оптовая торговля;
- закупки у предприятий, на товарно-сырьевых биржах, оптовых ярмарках.

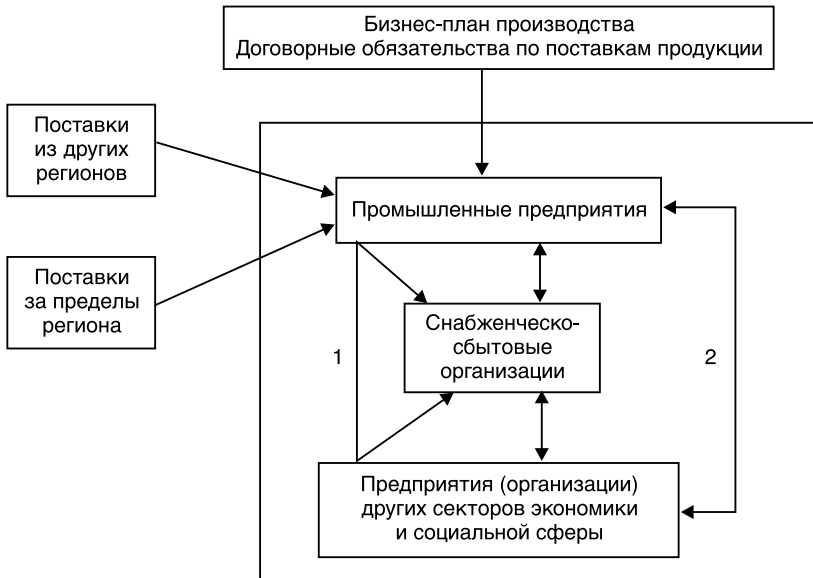


Рис. 1.3. Модель ТПС сектора промышленного производства и ресурсного обеспечения:

1 — Хозяйственные взаимосвязи по поставкам продукции; 2 — Материальные ресурсы, оборудование

Сектор сельскохозяйственного производства поставляет другим секторам экономики материально-технические ресурсы для выпуска продукции производственно-технического назначения, а также продукты питания. В сектор сельскохозяйственного производства входят:

- производство растениеводческой продукции;
- производство животноводческой продукции;
- заготовка кормов;
- переработка продукции растениеводства и животноводства.

В свою очередь, для производства растениеводческой и животноводческой продукции и ее переработки в данный сектор экономики поставляются из других секторов или регионов материальные ресурсы, оборудование, корма промышленного производства, удобрения. Растениеводческая и животноводческая продукция и продукты ее переработки поставляются:

- для внутреннего потребления;
- на производство промышленной и строительной продукции;
- для конечного потребления населению;
- в другие регионы.

В сектор капитального строительства входят:

- предприятия промышленности строительных материалов;
- монтажные предприятия;
- пусконаладочные предприятия.

Сектор инфраструктурного обеспечения региона включает объекты производственной и бытовой инфраструктуры, охраны природной среды, рыночные институты (органы государственного и местного регулирования экономики, банки, страховые компании, биржи и другие предприятия и организации).

Для нормального функционирования объектов инфраструктурного обеспечения необходимы услуги ТПС, поскольку они сами являются потребителями продукции промышленного, сельскохозяйственного и строительного секторов экономики данного, а также других регионов.

Хозяйственные связи в экономике Российской Федерации устанавливаются на основе договорных обязательств. Регламентирующим документом здесь служит, в частности, гл. 30 «Купля-продажа» Гражданского кодекса РФ. В ст. 454–538 регламентированы ситуации, которые могут возникнуть в процессе купли-продажи и поставки товара от продавца к покупателю. При этом снабженческо-сбытовые организации могут одновременно выступать в роли потребителя и поставщика (продавца) одних и тех же производственных и товарных ресурсов.

Регулирование хозяйственных связей занимает важное место в экономическом механизме управления предпринимательской деятельностью. Длительные связи характерны для бизнес-структур с устойчивым конкурентным типом производства. При таких связях поставщик и потребитель сами определяют номенклатуру, виды, качество поставляемой продукции, срок поставки, материальную ответственность за срыв поставок, формы оплаты. Длительные хозяйственные связи позволяют регулировать периодичность поставки, сокращают время согласования условий поставок, ассортимента, дополнительных технических требований.

Предпринимательская деятельность, как и любая экономическая система, имеет общие и специфические показатели оценки эффективности функционирования. В качестве общих экономических показателей используются:

- максимизация прибыли;
- минимизация общих, постоянных и переменных издержек.

Эти критерии оценки применимы для всех предприятий и организаций, всех видов продукции и услуг. Однако существуют и

специфические показатели, характеризующие эффективность определенных видов деятельности. Например, пользователей предприятий ТПС и оптовой торговли интересуют специфические показатели оценки деятельности:

- минимальный, максимальный и наиболее вероятные сроки доставки товара от производителя (продавца) до потребителя (покупателя);
- скорость доставки грузов по различным каналам товародвижения;
- цена доставки грузов различными видами транспорта;
- минимальный размер транспортной партии.

Все эти показатели, наряду с показателями спроса и предложения, интересуют маркетинговые службы и менеджеров компаний (причем в сравнении с аналогичными показателями у конкурентов и партнеров) для выработки стратегии развития конкретного вида предпринимательской деятельности и тактики ее реализации в отдельных зонах региона и в конкретные периоды времени.

1.3. ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Происходившие до 1999 г. изменения в экономике России связаны с падением физических объемов производства во всех, без исключения, отраслях сферы материального производства и при этом темпами, значительно превышающими ожидаемый спад производства в ходе трансформирования экономики. В результате этого структура отечественной экономики изменилась. Такую реструктуризацию экономики следует назвать пассивной. Как и всякий неуправляемый процесс, падение производства и пассивная реструктуризация экономики по сравнению с 1990 г. деформировали национальное хозяйство России, превратив его в основном в топливно-энергетическую и сырьевую составляющую часть мировой экономической системы.

Отечественные товарные рынки стали объемными рынками, доступными для зарубежных потребительских товаров: автомобили, видео-, аудио- и компьютерная техника, меха, кожа, мебель, одежда, обувь, текстиль, продовольствие, — все это поступало на российский рынок почти без фискальных таможенных ограничений.

Проблема развития и повышения эффективности отечественного предпринимательства состоит в создании необходимых усло-

вий для прорыва в качественно новую ситуацию воспроизводства, способную переломить сложившуюся конъюнктуру, в первую очередь на внутренних рынках.

Современная ситуация в отечественной экономике характеризуется следующими особенностями:

1. Обозначилась тенденция прекращения спада в обрабатывающих отраслях и наметилась тенденция подъема промышленного производства с крайне низких уровней падения физических объемов производства в 1998–1999 гг.

2. Не остановился переток капиталов из производственной сферы в сферу обращения. Последняя продолжает оставаться сверхприбыльной, с высокой скоростью обращения денег, наименее прозрачной для налоговых органов. В то же время производственная сфера остается низкорентабельной, с небольшой скоростью обращения денег, с неблагоприятной конъюнктурой рынков для отечественного товаропроизводителя.

3. Рыночный механизм сопряжения отраслей экономики со сферами производства и обращения все еще не работает в достаточной степени для их развития. В результате происходит экономическая эксплуатация производителей товаров и услуг через цены, налоги и льготы со стороны сферы обращения и торговли.

Все отмеченные аспекты представляют угрозу активной реструктуризации промышленности, ее подъему. Решить эти масштабные экономические и политические проблемы без государственного регулирования не представляется возможным. Роль государства состоит в координации и арбитраже. Сам процесс регулирования должен осуществляться институтами рыночной инфраструктуры, которые в своей деятельности руководствуются законодательной базой государства и экономическими законами рыночных отношений между всеми хозяйствующими субъектами рынка, в первую очередь предпринимательскими структурами.

Государство в лице правительства и законодательного органа обеспечивает эффективную отраслевую политику и структурную инновационную деятельность на основе индикативного планирования, определяющего развитие отраслей на средне- и долгосрочную перспективу. При таком подходе подъем производства и активная реструктуризация экономики должны осуществляться предпринимательскими структурами самостоятельно. Они сами будут создавать необходимую для этого инфраструктуру регулирования рыночных отношений.

Систематизация факторов, обуславливающих развитие предпринимательской деятельности, может быть представлена в виде таблицы (табл. 1.1).

В группировку включены факторы, обеспечивающие поддержку отечественного товаропроизводителя, малого и среднего предпринимательства, повышения «прозрачности» финансовых, фондовых

Таблица 1.1

Группировка факторов развития отечественного предпринимательства

<i>Группа факторов</i>	<i>Факторы внутри группы</i>
1. Создание благоприятных макроэкономических условий	Совершенствование налоговой системы Развитие альтернативных (неналоговых) источников формирования бюджета Проведение политики замещения импорта Преодоление внутреннего платежного кризиса Создание эффективной правовой основы рыночного и государственного регулирования предпринимательства
2. Управление развитием предпринимательской деятельности	Активизация инвестиционных процессов Приоритетная ориентация технического и экономического развития Стимулирование научно-технического прогресса и инновационной деятельности Индикативное планирование социально-экономического развития Управление государственной собственностью
3. Реструктурирование видов предпринимательской деятельности	Снижение транзакционных и административно-управленческих издержек Экономия оборотных средств. Интеграция торгово-дистрибуторских сетей с производственным и научно-техническим отделами Реконструкция и модернизация производственного аппарата
4. Развитие механизмов конкуренции и институтов рынков	Усиление антимонопольного регулирования Активизация института банкротства Синхронизация таможенной политики с налоговой Развитие и интеграция внутренних товарных рынков Поддержка отечественного товаропроизводителя Поддержка малого и среднего предпринимательства Повышение «прозрачности» финансовых, фондовых и товарных рынков
5. Изменение социальной ситуации	Повышение доходов населения Совершенствование системы оплаты труда Повышение качества образовательного и интеллектуального уровня населения и эффективности использования трудовых ресурсов Развитие партнерских отношений между предпринимательскими структурами и органами власти

и товарных рынков, преодоления платежного кризиса, развития и интеграции внутренних товарных рынков, расширения спроса населения на основе повышения его доходов — все эти факторы могут и должны обеспечить развитие предпринимательской деятельности.

В России получили развитие различные формы рыночных институтов, которые могут восполнить образовавшуюся информационную «пустоту» между предпринимательскими структурами, заполнив ее необходимой для потребителей и производителей информацией. Формой организации информационного обеспечения могут стать специализированные маркетинговые центры, консалтинговые центры, бизнес-инкубаторы. В отличие от информационных центров они могут быть наделены правом осуществления посреднической, лизинговой, консалтинговой и иной обеспечивающей хозяйственные процессы деятельности. Такая деятельность создает этим организациям высокий авторитет в отраслях и регионах среди предпринимателей, особенно в сфере малого бизнеса, и способствует обеспечению предприятий-производителей необходимыми рынками продаж продукции и услуг.

Вопросы для самоконтроля

1. Опишите модель круговых потоков в рыночной экономике.
2. Какой механизм используется в процессе «купли-продажи»?
3. Опишите механизм формирования и функционирования товаропроводящей сети.
4. Какие хозяйственные связи существуют между предпринимательскими структурами?
5. Какие процессы оказывают влияние на конкурентоспособность и эффективность бизнеса?
6. Оцените факторы развития предпринимательства с позиции приведенной классификации факторов производства.

ГЛАВА 2

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

2.1. КЛАССИФИКАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ

Многообразию видов предпринимательской деятельности можно классифицировать (группировать) по ряду признаков: субъекту предпринимательства, цели и виду деятельности, формам собственности, числу собственников, соотношению прав учредителей (участников) и самой организации, организационно-правовым и организационно-экономическим формам. В отдельных отраслях существуют и другие специфические признаки. Рассмотрим каждый из перечисленных выше признаков классификации предпринимательской деятельности и типов структур, которые создаются в соответствии с перечисленными признаками.

Субъекты предпринимательской деятельности. В соответствии с Гражданским кодексом (ГК РФ), субъектами предпринимательской деятельности могут быть хозяйствующие субъекты, представленные как юридическими, так и физическими (частными) лицами.

Юридическое лицо — организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести и выполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Отдельные граждане (физические лица) могут вести предпринимательскую деятельность после их регистрации в соответствии с законами РФ в качестве индивидуальных предпринимателей без образования юридического лица. Индивидуальным предпринимателям не требуется юридический адрес, они не обязаны открывать расчетный счет в банке и не состоят на учете в органах государственной статистики. Как и юридические лица, индивидуальные предприниматели обязаны платить налоги в бюджет и вносить платежи в обязательные внебюджетные фонды. Однако состав и раз-

мер налогов и платежей, установленные для индивидуальных предпринимателей без образования юридического лица (ПБОЮЛ), отличаются от налогов и платежей предпринимательских организаций юридических лиц.

Цель деятельности. В зависимости от цели деятельности различают коммерческие и некоммерческие организации. Коммерческие организации ориентированы на получение и использование прибыли. Некоммерческие организации (потребительские кооперативы, общественные и религиозные организации, благотворительные и иные фонды и т.п.) не ориентированы на получение и распределение прибыли. Однако они вправе заниматься предпринимательской деятельностью при условии, что она служит достижению целей организации и соответствует характеру и виду ее деятельности.

Вид деятельности. Предпринимательская деятельность по виду или назначению разделяется на производственную, посредническую, торговую, финансовую, консультационную и др. Все виды деятельности могут функционировать как отдельно, так и комплексно.

Форма собственности. По формам собственности имущество предприятия или организации может быть частным, государственным, муниципальным, находиться в собственности общественных организаций (объединений), а также быть представленным смешанной собственностью.

Число собственников. По числу участников — собственников имущества и денежных активов предпринимательская деятельность может быть индивидуальной и коллективной. При индивидуальном предпринимательстве собственность принадлежит одному физическому лицу. Коллективному (совместному) предпринимательству соответствует собственность, принадлежащая одновременно нескольким субъектам с определением доли каждого (долевая собственность) или без определения доли (совместная собственность).

Организационно-правовая форма объединения предпринимателей представляет собой различного вида общества, товарищества, компании, целью создания которых является укрепление путем интеграции финансовых и имущественных ресурсов и сведение в единое целое технологических потенциалов отдельных предпринимателей — членов такого объединения.

Объединения предпринимателей различаются также в зависимости от их характера:

- товарищества представляют собой объединения физических лиц и основаны на личном участии их членов в ведении дел фирмы;
- общества представляют собой объединение капиталов и имеют целью сконцентрировать финансовые средства, при этом личное участие в делах общества не обязательно.

Объединения предпринимателей различаются также по степени ответственности членов объединения по обязательствам последнего: всем своим имуществом (неограниченная или полная ответственность) или только вкладом капитала в объединение (ограниченная ответственность).

Соотношение прав учредителей с правами предприятия (организации). В зависимости от соотношения прав учредителей (участников) с правами организации возможны следующие типы юридических лиц:

- организации корпоративного типа: хозяйственные товарищества и общества, производственные и потребительские кооперативы;
- государственные и муниципальные унитарные предприятия, министерства, ведомства, школы, больницы и другие учреждения системы государственного здравоохранения и т.п.;
- общественные и религиозные организации (объединения), благотворительные и иные фонды, ассоциации и союзы юридических лиц, которые являются собственниками принадлежащего им имущества.

Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности. Наиболее распространенными формами организации предпринимательской деятельности, которые определены ГК РФ, являются индивидуальные предприниматели без образования юридического лица (ПБОЮЛ), товарищества и общества. Этим формам в той или иной степени соответствуют следующие организационные формы, сложившиеся в мировой практике: частная фирма, или единоличное предприятие (*sole proprietorship*), партнерство (*partnership*), корпорация (*corporation*).

Предпринимательская деятельность без образования юридического лица (ПБОЮЛ) — наиболее простая форма организации. Она используется в малом предпринимательстве и отличается особенностями налогообложения; напоминает частные фирмы в странах с развитой рыночной экономикой, однако отличается от них по юридическим признакам — полной идентичностью наименования субъекта хозяйственной деятельности и гражданского имени

(фамилии) предпринимателя. Некоторые виды деятельности в форме ПБОЮЛ требуют оформления лицензии — официального разрешения на осуществление конкретного вида деятельности. Единый для всех субъектов хозяйствования порядок лицензирования установлен Федеральным законом «О лицензировании отдельных видов деятельности» (08.08.2001 г.). Достоинствами этой организационно-правовой формы являются:

- относительно простая и короткая по времени процедура регистрации. Индивидуальным предпринимателям не требуется юридический адрес (регистрация осуществляется по месту жительства), они не обязаны (но могут) открывать расчетный счет в банке, не состоят на учете в органах государственной статистики;
- гибкость предпринимательской деятельности, позволяющая быстро реагировать на изменения конъюнктуры.

К недостаткам следует отнести: неограниченную ответственность по всем обязательствам; ограниченность финансовых и материальных ресурсов; трудности в получении заемных средств в кредитных организациях; отсутствие развитой системы внутренней специализации производства и профессионального управления; проблематичность развития и роста производства и совершенствования управления.

Товарищества — объединения физических лиц, которые создаются для осуществления предпринимательской деятельности в случае, когда в организации предприятия решают объединиться два или более участников. Все члены товарищества лично участвуют в хозяйственной деятельности. Вкладом могут быть не только денежные или материальные средства, но и собственные трудовые усилия. Договор *простого товарищества*, известный под названием договора о совместной деятельности, является многосторонней сделкой. Общность целей и совместный характер деятельности позволяют характеризовать участников в качестве товарищей, а сам договор считать договором товарищества. Участники данного договора не создают юридического лица, поэтому отвечают по обязательствам товарищества, хотя и в долевом или солидарном порядке, но всем своим личным имуществом. По этому признаку договор о совместной деятельности отличается от учредительного договора, который объединяет участников нового юридического лица.

В отличие от простого товарищества участники *полного и командитного товарищества* (товарищества на вере) заключают меж-

ду собой учредительный договор о создании предприятия или организации для совместного ведения хозяйственной деятельности, лично участвуют в ведении дел организации и несут ответственность по обязательствам товарищества имуществом, составленным из их вкладов. Участники командитного товарищества отличаются от полных товарищей тем, что могут не принимать участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Преимущество товарищества состоит в том, что к имуществу простых товариществ не предъявляется таких требований, как к вкладам в имущество юридических лиц. Допускается внесение в качестве вкладов не только реального имущества, но и профессиональных и иных знаний, умений и навыков, а также деловых связей и деловой репутации. Не менее важным является и то, что финансовая база, созданная из вкладов участников, формирующая имущество товарищества, позволяет финансировать начало, развитие и расширение бизнеса. Кроме того, имеется возможность использовать разделение труда и специализацию в производстве и управлении; расширять потенциал развития и роста за счет входящих в состав участников высококвалифицированных специалистов в сфере деятельности товарищества (юридическая, финансовая, консультационная и др.). Помимо долевой собственности товарищей договор может устанавливать поступление конкретных результатов совместной деятельности в собственность каждого участника.

Недостатками этой организационно-правовой формы являются:

- неограниченная солидарная ответственность участников простого товарищества своим имуществом по обязательствам организации;
- финансирование товарищества ограничено личными капиталами участников, а также их личными связями и репутацией;
- солидарная ответственность приводит к тому, что каждый из участников вправе выступать от имени всего товарищества и настаивать на своем курсе;
- возможная несовместимость интересов участников, потенциально ведущая к трудностям и конфликтам при совместном управлении организацией или оформлении ее ликвидации;
- потенциальная угроза распада организации в случае противоречий или выхода из дела одного или нескольких участников.

Общество — юридическое лицо, создающееся по соглашению граждан или юридических лиц путем объединения их капиталов в целях осуществления хозяйственной деятельности. В отличие от

товариществ общества создаются на основе объединения капиталов и не требуют личного участия учредителей (участников) в хозяйственной деятельности организации. Общества создаются по решению учредительного собрания или единственного учредителя и действуют на основании устава. Уставный капитал формируется из акций, число и номинальная стоимость которых определяется в уставе, или из номинальной стоимости долей участников. Выпуск акций должен быть зарегистрирован в финансовых органах Российской Федерации по месту регистрации общества. Высшим органом управления общества является общее собрание акционеров (участников). Для осуществления руководства деятельностью общества избирается совет директоров (наблюдательный совет). Руководство текущей деятельностью осуществляется правлением или директором, назначаемым обычно общим собранием акционеров (участников).

Участники *общества с ограниченной ответственностью* не отвечают по его обязательствам и несут ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. В отличие от них участники *общества с дополнительной ответственностью* несут ответственность всем своим имуществом. Уставный капитал обществ разделен на доли определенных уставными документами размеров.

Наиболее распространенными формами организации в крупном и среднем бизнесе являются *акционерные общества*. Отличие акционерных обществ заключается в том, что им предоставлено право привлекать необходимые средства путем выпуска ценных бумаг — акций. Уставный капитал акционерных обществ формируется из определенного числа акций. Число и номинальная стоимость акций определяется в уставе. При этом участники акционерного общества не отвечают по его обязательствам и несут ответственность за результаты его деятельности в пределах стоимости принадлежащих им акций. Большинство таких обществ в России в 1990-е годы создано путем приватизации государственных или муниципальных предприятий. Приватизация государственного и муниципального имущества — возмездное отчуждение находящегося в собственности Российской Федерации, субъектов Федерации или муниципальных образований имущества (объектов приватизации) в собственность физических и юридических лиц.

Акционерные общества могут быть *открытыми* и *закрытыми*. Участники открытого акционерного общества имеют право продавать принадлежащие им акции без согласия других акционеров.

Такое общество может проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу. В отличие от открытого в *закрытом акционерном обществе* (ЗАО) акции распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц. Такое общество не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции. Акционеры ЗАО имеют преимущественное право приобретения акций, которые решено продавать также другими акционерами из определенного круга лиц.

Достоинства акционерных обществ заключены в:

- отсутствии ограничений по числу участников. Учредителями могут быть физические и юридические лица. Права и обязанности юридического лица общество приобретает с момента его государственной регистрации;
- широких возможностях финансирования предпринимательской деятельности. Акционерные общества способны привлекать дополнительные инвестиции путем выпуска акций. Открытые акционерные общества получают доступ к денежным средствам огромного числа частных инвесторов;
- доступе на рынки капитала посредством выпуска акций и корпоративных облигаций;
- получении держателями акций права на участие в управлении, на получение доходов в виде дивидендов и части имущества при ликвидации организации;
- ограниченной ответственности участников общества (за исключением обществ с дополнительной ответственностью), которые рискуют только той суммой, которую заплатили при приобретении акций, или своей долей уставного капитала;
- возможности использовать разделение труда и специализацию в производстве, а также в привлечении профессиональных менеджеров;
- наличии разнообразных льгот для работников и возможностей для их профессионального и карьерного роста;
- неограниченном периоде существования и относительной стабильности бизнеса в силу функционирования общества независимо от владельцев-акционеров и передачи права владения на акции.

Акционеры по своей воле могут вступить в корпорацию или выйти из нее, просто купив или продав свою долю акций. Право владения акциями передается по наследству.

К недостаткам следует отнести двойное налогообложение (налогом облагается прибыль общества и доходы акционеров, полу-

чающих дивиденды). Публичное оглашение и публикация финансовых и хозяйственных результатов деятельности акционерных обществ потенциально могут ослабить рыночные позиции (так как информация становится доступна конкурентам) общества, как и сложная организационная структура управления (трудности адаптации организации к изменениям в экономике). Кроме того, акционерное общество обязано вести различные системы учета и подотчетно различным ведомствам.

Производственный *кооператив* (артель) — коммерческая организация, представляющая собой добровольное объединение граждан на основе членства для совместной хозяйственной деятельности, основанной на личном трудовом или ином участии. В производственных кооперативах объединяются имущественные паевые взносы его членов. Участники кооператива несут дополнительную ответственность по его обязательствам своим личным имуществом. Производственный кооператив представляет собой смешанную форму, сочетающую элементы товарищества и общества с ограниченной ответственностью. Учредительным документом кооператива является устав, утверждаемый общим собранием его членов. Кооперативы не выпускают акции. Каждый член кооператива имеет один голос при принятии решений общим собранием. Сферой деятельности могут быть производство, переработка и реализация промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг (табл. 2.1).

Как видно, ответственность в организации бизнеса столь важна, что в большинстве англоязычных стран за пределами США к названию корпораций добавляется сокращение *Ltd*, что означает *Limited*, т.е. компания «с ограниченной ответственностью».

Государственные (муниципальные) предприятия — юридические лица, учрежденные государством или органом местного самоуправления в предпринимательских целях, имущество которых состоит из государственной (муниципальной) собственности.

В отличие от них существуют государственные корпоративные предприятия, контрольный пакет которых принадлежит государству.

Государственные и муниципальные унитарные предприятия стоят в особом ряду среди организационно-правовых форм предпринимательской деятельности. Унитарным предприятием является коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. имуще-

ство унитарного предприятия неделимо и не может быть распределено по долям между работниками предприятия или другими лицами. В форме унитарных могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия. Имущество унитарных предприятий находится соответственно в государственной или муниципальной собственности. Оно принадлежит предприятию на праве хозяйственного или оперативного управления.

К некоммерческим организациям относятся:

1. Потребительские кооперативы, представляющие собой объединения физических и юридических лиц на началах членства в целях удовлетворения собственных интересов и потребностей в товарах и услугах. Первоначальное имущество некоммерческих организаций складывается из паевых взносов.

2. Жилищные кооперативы (жилищно-строительные кооперативы) — некоммерческие объединения лиц — собственников помещений для совместного управления и эксплуатации (строительства) комплекса недвижимого имущества в интересах членов кооператива.

3. Общественные объединения — некоммерческие объединения лиц на основе общности интересов и для реализации общих целей. К ним относятся:

- общественные организации — объединения на основе членства;
- общественные движения — массовые объединения, не имеющие членства;
- общественные фонды — не имеющие членства объединения, цель которых заключается в формировании имущества и его использовании на общественно-полезные цели;
- общественные учреждения — не имеющие членства организации, цель которых заключается в оказании определенного вида услуг в интересах участников.

4. Религиозные организации — объединения граждан, имеющие целью совместное вероисповедание и распространение веры, обладающие соответствующими этим целям признаками (церемонии, обучение, воспитание).

5. Фонды — некоммерческие организации, не имеющие членства, созданные для достижения конкретных полезных целей путем использования имущества, переданного в их собственность учредителями.

6. Государственные корпорации — некоммерческие организации, учрежденные органами государственной власти для осуще-

ствления социальных, управленческих или иных общественно-полезных функций.

Корпоративные структуры представляют собой **организационно-экономические формы** союзов предпринимательских структур.

Холдинг — компания, владеющая контрольным пакетом акций некоторой головной (материнской) компании, которой, в свою очередь, принадлежат контрольные пакеты акций других компаний (дочерних). Холдингами обычно являются крупнейшие банки, корпорации, страховые компании, контролирующие многие отрасли и сферы экономики.

Концерн — многоотраслевое акционерное общество, контролирующее предприятия и организации через систему участия. Концерн приобретает контрольный пакет акций различных компаний, являющихся по отношению к нему дочерними. В свою очередь, дочерние компании тоже могут владеть контрольными пакетами акций других акционерных обществ, иногда расположенных в других странах.

Ассоциации — форма добровольного объединения самостоятельных предприятий, организаций, которые одновременно могут входить в другие образования. В состав ассоциаций обычно входят организации, занимающиеся определенным видом хозяйственной деятельности, расположенные на определенной территории. Основная цель ассоциаций — совместное решение научно-технических, производственных, экономических, социальных и других задач.

Консорциум — объединение предпринимателей с целью совместного проведения крупных финансовых операций (например, крупных инвестиций). Такое объединение имеет возможность вложить средства в крупный проект. При этом значительно снижается риск, так как ответственность распределяется среди многих участников. Консорциумы часто возникают в инновационной сфере и на стыке различных отраслей и предусматривают проведение совместных научных исследований.

Синдикат — объединение предпринимателей одной отрасли с целью устранения излишней конкуренции между ними и ускорения реализации продукции.

Картель — соглашение между предприятиями одной отрасли о ценах на продукцию и услуги, о разделе рынков, долях в общем объеме производства и др.

В **финансово-промышленной группе** объединяются промышленный, банковский и страховой капитал, а также интеллектуальный потенциал предприятий и организаций.

Таблица 2.1

Особенности разных форм предпринимательской деятельности

Форма предпринимательства	Особенности участия	Особенности управления	Ответственность компании и участников по долгам	Способы выхода из бизнеса
Индивидуальный предприниматель	Сам хозяин, он же работник + 14 наемных работников	Единолично	Всем своим имуществом	1. Прекращение лицензии 2. Создание фирмы на базе своего имущества
Полное товарищество	Не менее двух юридических лиц или индивидуальных предпринимателей	Единогласие, возможно право каждого действовать от имени фирмы	Всем имуществом фирмы и дополнительно собственным имуществом участников	Право на выход каждого через 6 месяцев после подачи заявления. При продаже доли — преимущественное право приобретения у остающихся. Реорганизация или ликвидация при одном участнике
Товарищество на вере	Не менее одного полного товарища и одного вкладчика (может быть физическим лицом)	Единогласие и право действовать полных товарищей. Вкладчики только по доверенности	Всем имуществом и вкладами фирмы и дополнительно имуществом полных товарищей	Право на выход. Преимущественное право остающихся при перепродаже. Реорганизация или ликвидация при одном участнике
Общество с ограниченной ответственностью	Любые организации и граждане	В зависимости от доли в уставном капитале. Возможно единогласие	Фирма — всем имуществом. Участники — только в объеме вклада	Право на выход, в том числе вкладом в натуре. Преимущественное право всех участников на покупку доли. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума уставного капитала

Форма предпринимательства	Особенности участия	Особенности управления	Ответственность компании и участников по долгам	Способы выхода из бизнеса
Общество с дополнительной ответственностью	Любые организации и граждане		Общая дополнительная ответственность пропорционально вкладам в уставной капитал	
Закрытое акционерное общество	Любые организации и граждане	В зависимости от числа голосующих акций. Необходимы $\frac{1}{2}$ голосов для кворума собрания и $\frac{3}{4}$ голосов, присутствующих при решении важнейших вопросов	Общество — всем имуществом. Акционеры — только в размере номинала акций, в том числе и не оплаченных	Только продажа акций. Право преимущественной покупки у остающихся акционеров. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума уставного капитала
Открытое акционерное общество	Любые организации и граждане			Свободная купля-продажа акций. Общество обязано выкупить акции по рыночной цене, если акционер голосовал против крупных имущественных или организационных сделок. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума уставного капитала
Производственный кооператив	Не менее пяти граждан, участвующих в деятельности фирмы, в том числе — на $\frac{3}{4}$ своим трудом	Один человек — один голос. Единогласие по вопросам реорганизации	Фирма — всем своим имуществом. Члены — дополнительная ответственность своим имуществом	Право на свободный выход. Возможность исключения недобросовестного члена. Реорганизация или ликвидация

Правовые отношения между физическими и юридическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность, в России регулируются Гражданским кодексом РФ. В ГК использованы следующие шесть общих для всех хозяйствующих субъектов основополагающих принципов:

- равенство участников регулируемых гражданским законодательством отношений;
- неприкосновенность собственности;
- свобода заключения договоров;
- недопустимость произвольного вмешательства в частные дела;
- необходимость беспрепятственного осуществления гражданских прав;
- судебная защита и обеспечение восстановления нарушенных прав.

Правила, устанавливаемые гражданским законодательством, применяются к правовому положению участников рынка, правам собственности, договорным и иным обязательствам и другим отношениям, основанным на равенстве, независимо от имущественной самостоятельности участников рыночных отношений.

Однако предприниматели, занимающиеся малым бизнесом, имеют ограниченные возможности пользоваться платными услугами профессиональных юристов. В настоящее время общественные организации, фонды и агентства, а также ресурсы Интернета и средства массовой информации предоставляют большой объем справочной и аналитической информации, позволяющей предпринимателям ориентироваться в основах хозяйственного права и регулирования осуществляемых сделок.

2.2. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Предпринимательская деятельность практически не имеет границ. Однако если ее рассматривать с позиций классификации создаваемой продукции или услуги, то можно выделить следующие виды деятельности:

- научно-исследовательские работы;
- опытно-конструкторские работы;
- создание опытных (пробных) образцов;
- создание промышленных образцов;
- серийное (индивидуальное или массовое) производство;

- продвижение новой продукции (технологии) на рынок потребителя;
- продажа продукции (технологии) или услуги;
- послепродажное (сервисное) обслуживание продукции (технологии).

В этих восьми видах деятельности, которые можно рассматривать как этапы создания товара или услуг и продвижения их на рынок, можно выделить восемь вариантов ситуаций, в которых предпринимательская деятельность найдет себе применение. Конкретный вид деятельности обуславливает построение соответствующих организационных и производственных бизнес-структур.

Варианты стратегии продвижения товара и его использования на потребительском рынке в зависимости от степени завершенности разработки и этапа жизненного цикла представлены в табл. 2.2.

Варианты (1–3) стратегии разработки нового продукта или услуги предполагают высокую степень готовности продукции (услуги) уже на этапе разработки. Варианты (4–6) требуют партнеров, имеющих производственные мощности, и посредников.

Варианты 7 и 8 возможно осуществлять только в научно-технических организациях. Для промышленных предприятий и торгового бизнеса более эффективны варианты 1, 2 и 9.

Необходимым условием эффективного использования предпринимательских ресурсов является наличие производственного аппарата, квалифицированных, специально обученных профессиональных работников (рабочих, инженеров, менеджеров, мар-

Таблица 2.2

Варианты стратегии продвижения нового продукта (технологии) или услуги к потребителю с учетом жизненного цикла

Этап создания новой разработки	Варианты стратегии								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Научная разработка	+	+	+	+	+	+	+	+	-
Конструкторская разработка	+	+	+	+	+	+	+	-	-
Опытный (пробный) образец	+	+	+	+	+	+	-	-	-
Промышленный образец	+	+	+	+	+	-	-	-	-
Индивидуальное производство	+	+	+	+	-	-	-	-	-
Серийное производство	+	+	+	-	-	-	-	-	+
Продвижение продукции	+	+	-	-	-	-	-	-	+
Послепродажное обслуживание	+	-	-	-	-	-	-	-	+

кетологов, экономистов). Без соответствующего кадрового обеспечения производственный аппарат эффективно использовать не удастся, и затраты на его воспроизводство не только не принесут прибыли, но и не окупятся.

Для производства конкурентоспособной инновационной продукции необходимы инвестиции. Если предприятие не будет производить инновационные товары и услуги, конкурентоспособные на рынке, то инвестиции не принесут прибыли. В этом и заключается взаимосвязь между инновациями и инвестициями, которая и формирует единый инновационно-инвестиционный процесс.

Предпринимательские структуры в промышленности можно условно разделить на две группы: первая — предприятия, использующие инновации для создания новых технологий; вторая — предприятия, создающие инновации для производства нового товара. В настоящий момент управление на большинстве российских предприятий осуществляется в рамках бюрократической схемы построения организации и значительно реже — на основе гибких (органических) организационных структур управления.

Организационная структура управления (ОСУ) представляет собой сочетание отдельных звеньев, выполняющих различные функции управления организацией, их взаимосвязь и соподчинение. Организационные структуры представляют собой один из базовых элементов системы управления. ОСУ является одним из пяти *базовых элементов системы управления предприятием* (организацией) — наряду с целью, ресурсами, внешней средой и продолжительностью жизненного цикла предпринимательской или иной деятельности. Эти элементы подробно рассматриваются в курсе «Менеджмент».

ОСУ предприятия определяет субординацию и координацию производственных подразделений и управленческих служб организации. ОСУ, ее типы и параметры определяются размером организации, характером и типом производства, видом деятельности, уровнем внутрипроизводственной специализации и кооперации, характером и сложностью выпускаемой продукции и услуг.

Однако ОСУ определяется производственной структурой организации. Вместе с тем она в свою очередь оказывает существенное влияние на изменение производственной структуры, поскольку усложнение первой приводит к созданию излишних производственных единиц, цехов, участков и служб. В ОСУ можно выделить звенья и ступени. *Звено* аппарата управлений — подразделение, выполняющее определенную функцию управления. Ступень пред-

ставляет собой совокупность звеньев управления на одном иерархическом уровне управления.

Число звеньев и ступеней в аппарате управления организации определяется структурой производства, характером, номенклатурой и ассортиментом выпускаемой продукции (товаров и услуг), численностью работников, уровнем механизации и автоматизации (компьютеризации) труда менеджеров и специалистов, уровнем инновации технологического процесса производства, уровнем специализации производства и степенью развития кооперации.

При формировании ОСУ необходимо учитывать ряд принципов:

- соответствие структуры управления задачам предпринимательской деятельности предприятия и его производственных звеньев;
- четкое разделение труда внутри аппарата управления и его специализация;
- сокращение ступеней управления, приближение оперативного руководства к производству;
- единство руководства всех звеньев аппарата управления и производственных участков;
- оснащение аппарата управления оргтехникой, вычислительной техникой и средствами автоматизации, сбора, хранения и передачи информации;
- создание условий для принятия оптимальных управленческих решений.

Многообразие внутренних и внешних связей, высокий организационно-технический уровень, концентрация и специализация, динамичные изменения внешней среды привели к формированию двух классов ОСУ — бюрократического (механистического) и органического (гибкого).

Концептуальные положения бюрократической ОСУ можно свести к следующему:

1. Организация — это прежде всего порядок, исходным моментом которого служит трудовое поведение персонала, направленное в определенное русло.

2. Необходимое поведение персонала достигается регулированием: распределением задач, распространением соответствующей информации, разграничением полномочий.

3. Общий порядок регулирования достигается в результате создания уровней управления, что ведет к формированию уровней иерархии (вертикальных связей).

4. Преимущества иерархической организации достигаются: длительным периодом использования эффективных методов организации труда, общих на разных уровнях управления; предсказуемым поведением членов организации как во внутреннем общении, так и при контактах с внешней средой.

5. Ограничение поведенческого диапазона работников правилами (инструкциями) создает предпосылки для единообразного поведения персонала.

6. Общие (типовые) правила организационного поведения повышают эффективность действий в области координации в организации.

Главным в бюрократических ОСУ является должность, а не конкретный человек, который занимает эту должность. В результате организация, использующая бюрократические ОСУ, становится «жесткой». Ее развитие можно производить исключительно благодаря мероприятиям, проводимым извне. Бюрократический тип организационной структуры управления имеет разновидности: линейно-функциональную, линейно-штабную, дивизиональную структуры управления организацией.

Преимуществом организационных структур управления бюрократического типа являются: четкая иерархия, система обязанностей и прав, разделение общей задачи на составляющие части, обезличенность взаимоотношений персонала, жесткое разделение функций.

Органический класс ОСУ представляет собой новый тип структуры, который возник как антипод бюрократическому типу организации в результате глобализации экономики, перехода ее на инновационный путь развития. В основе органических ОСУ — гибкие структуры, которые предполагают импровизацию вместо жесткого планирования; гибкость — вместо жесткости, связанной правилами и нормативами; коллегиальность — вместо авторитарности; доверие среди персонала — вместо проявления власти; а главное — определяются характером задач компании.

Характеристика различных элементов системы управления предприятиями, определяющая область применения конкретной организационной системы, приведена в табл. 2.3. Создание и совершенствование ОСУ в предпринимательской сфере связано с проблемой ее гибкости, поэтому современные модификации программно (проектно)-целевых структур, венчурные и инновационные предприятия и корпорации вводят в свою систему менеджмент.

Базовые категории системы управления предпринимательской структурой по типам ОСУ

Тип организационной структуры управления	Окружающая среда	Цель	Ресурсы	Время
Линейно-функциональный	Стабильная	Стабильная	Стабильные	Постоянно
Линейно-штабной	Стабильная	Мало изменчивая	Мало изменчивые	Постоянно
Дивизиональный	Стабильная	Крупномасштабная	Мало изменчивые	Постоянно
Проектный	Изменчивая	Изменчивая	Изменчивые, многоцелевые	Ограничено достижением цели
Матричный	Изменчивая	Изменчивая, многоцелевая	Изменчивые, многоцелевые	Ограничено достижением цели
Целевой	Изменчивая	Изменчивая, многоцелевая	Изменчивые, многоцелевые	Ограничено достижением цели
Бригадный	Стабильная, изменчивая	Стабильная, изменчивая	Стабильные, изменчивые	По мере достижения цели
Сетевой	Изменчивая	Изменчивая, многоцелевая	Изменчивые, многоцелевые	По мере достижения цели кластера

Эволюция ОСУ компаний показывает, что совершенной и универсальной структуры не существует. В результате возникла концепция «размороженной системы», т.е. организации без ОСУ, поэтому предприятие в современной экономике рассматривается как *самоорганизующееся*. Самоорганизация признается важным фактором развития любой компании. Тем не менее поиск эффективных ОСУ в теории и практике менеджмента продолжается. Этот поиск происходит в условиях:

- возрастания роли человеческого фактора;
- преобладающего значения информации над другими факторами производства;
- доминирования крупных корпораций;
- развития малого и среднего бизнеса.

В современной рыночной экономике возникли ОСУ нового типа — эдхократические, многомерные, партисипативные и сетевые, краткая характеристика которых приводится ниже.

Эдхократические организации объединяет одновременно ОСУ и управленческий стиль. Ее основное свойство — компетентный персонал, с учетом этого свойства строится система стимулирования персонала. Ее характеризует высокая свобода действий, преобладание горизонтальных связей, преимущественно неформальный характер взаимоотношений персонала. Такая форма организации эффективна в условиях вероятностного характера предпринимательской деятельности — организаций, занятых НИОКР, инновационных и консалтинговых компаний, например, маркетинговых и консалтинговых центров, малых инновационных компаний.

Многомерные организации основаны на структуре, имеющей несколько центров управления бизнесом, т.е. центров планирования и одновременно центров прибыли. При такой структуре создаются максимально благоприятные условия для делегирования полномочий; имеется возможность автономной реорганизации отдельных подразделений предприятия.

Партисипативные организации — предприятия, построенные исключительно на учете человеческого фактора. Они построены на основе полного участия персонала в управлении. Работники сами решают вопросы, касающиеся организации и управления их работой. Руководство таких компаний — выборное. В них действует полная система самоуправления.

Виртуальные организации — сеть делового сотрудничества, которая включает основную деятельность и ее внешнюю среду. Их функционирование объединяется и координируется современными информационными технологиями и средствами телекоммуникации. Виртуальные компании привлекают специалистов по мере необходимости.

Сетевые организации возникли в условиях деконцентрации и диверсификации производства. В их основе лежит сетевая система, обеспечивающая децентрализацию управления разукрупненных либо кластеризованных производств моно- или многоцелевого характера. Возникновение этой формы организации за рубежом относится к 1970-м годам и связано с поэтапным переходом от линейно-функциональных к дивизиональным и матричным структурам управления, а от них — к сетевым организациям. Такие системы образуются на основе соглашений о кооперации, как правило, между предпринимательскими структурами и специализированными производствами.

В мировой практике сетевые структуры рассматриваются как средство укрепления малых предприятий на конкурентном рынке, на основе которых затем формируются средние компании. Такие сети предприятий образуют достаточно гибкую, постоянную или временную, организационную структуру. Сети могут иметь один или несколько центров, причем преимущественно горизонтальные связи в них формируются по кольцевой или иной форме. По мнению Б.З. Мильнера*, «сетевая организация включает элементы специализации функциональной формы, автономность дивизиональной структуры и возможность переброски ресурсов матричной организации». Сетевые структуры — «плоские», из них вытесняются бюрократические отношения, поэтому все предприниматели и менеджеры оказываются в равных отношениях между собой и к внешней среде.

В последние годы сетевые ОСУ получили распространение на крупных предприятиях, они образуют внутрипроизводственные сети. Эти сети основываются на внутрипроизводственной специализации и кооперации, комплексном использовании компьютерных технологий для сбора и хранения информации, выработки и принятия решений.

Проблема развития и совершенствования сетевых ОСУ актуальна в инновационно-инвестиционной сфере деятельности. Здесь она связана по сути с необходимостью интеграции инновационных и инвестиционных процессов в единое целое и учета инновационных, инвестиционных, производственных и коммерческих рисков.

Вопросы для самоконтроля

1. По каким признакам можно классифицировать предпринимательскую деятельность?
2. Какие существуют субъекты предпринимательской деятельности?
3. Какие организационно-правовые формы бизнеса приняты в России?
4. Чем отличаются товарищества от обществ?
5. Перечислите отличия ОАО от ЗАО.
6. Какие задачи решают некоммерческие организации?
7. Что такое корпоративный бизнес?
8. Какие законы регулируют правовые отношения между организациями в России?

* Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 1999. — С. 115–116

9. Раскройте суть, преимущества и недостатки бюрократической и органической систем управления предпринимательской деятельности.
10. Приведите классификацию предпринимательских структур.
11. Дайте характеристику поведения бизнеса в зависимости от его организационно-управленческой формы.

ГЛАВА 3

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ЕГО ОСОБЕННОСТИ

3.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РОЛЬ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Одним из признаков развития рыночной экономики является уровень участия в ней малого предпринимательства. Значительное число предпринимателей в России, как и во всем мире, находит себя в сфере малого бизнеса.

Бизнес большинства предпринимателей вначале является малым. Зачастую он таковым и остается, что далеко не всегда свидетельствует о неудаче. Для многих областей деятельности наиболее экономически обоснованными являются именно малые предприятия. К таким областям относятся торговля, грузоперевозки, производство сельскохозяйственной и пищевой продукции, фармацевтика и др. Достаточно представить, например, сколько людей в России занимается мелкой розничной торговлей. Однако в сравнении с другими странами в России малое предпринимательство развито слабо. Совокупный вклад российского малого бизнеса в экономику не превышает 12% ВВП, в то время как в большинстве развитых стран эта цифра в несколько раз выше (табл. 3.1).

Малое предпринимательство связывают с объемом деятельности, численностью работающих на предприятии, а также финансовым оборотом. Именно исходя из этих критериев различают

Таблица 3.1

Уровень развития малого предпринимательства в разных странах

Страна	Число предприятий и предпринимателей, тыс. чел.	Доля занятых на предприятиях, %	Доля продукции, %
Россия	875	12	9–10
Германия	2290	46	50–52
Франция	1980	49	55–56
Великобритания	2630	54	50–53
Италия	3920	73	57–60
Япония	6450	78	52–55
США	19300	нет данных	50–52

Источник: Госкомстат РФ, Рабочий центр экономических реформ при Правительстве РФ, Резервный центр поддержки малого предпринимательства, 1999–2001.

малый, средний и крупный бизнес. В разных странах мира эти критерии будут различными. Чаще всего используют следующее деление предприятий по числу занятых:

- крупное — более 500 человек;
- среднее — от 100 до 500 человек;
- малое — до 100 человек.

Распределение малых предприятий по отраслям в экономике России выглядит следующим образом (%):

- торговля и массовое питание — 48,0;
- промышленность — 14,8;
- строительство — 14,5;
- коммерческая деятельность — 4,1;
- наука и научное обслуживание — 3,4;
- транспорт — 2,2;
- операции с недвижимым имуществом — 1,7;
- сельское хозяйство — 1,6;
- образование — 0,6;
- жилищно-коммунальное хозяйство — 0,6;
- связь — 0,4;
- другие отрасли — 7,1.

Федеральным законом «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» (от 8 июля 1995 г. № 88-ФЗ) установлено, что к субъектам малого предпринимательства относятся малые предприятия, а также физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. Малыми предприятиями считаются коммерческие организации, отвечающие следующим условиям:

- доля участия Российской Федерации, субъектов Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных организаций в уставном капитале не превышает 25%;
- доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25%;
- средняя численность работников не должна превышать следующие предельные уровни по отраслям (человек):
 - в промышленности, строительстве и на транспорте — 100;
 - в сельском хозяйстве и научно-технической сфере — 60;
 - в розничной торговле и бытовом обслуживании населения — 30;
 - в оптовой торговле и других видах деятельности — 50.

Преимуществами малого предпринимательства являются:

- способность работать на специализированных рынках. Мелкие предприятия обладают большей свободой маневра и могут чаще предлагать новые товары и услуги или внедрять новые методы производства и торговли;
- простота управления и широкий простор для личной инициативы, характерные для малых предприятий, позволяют оперативно вносить изменения в процесс производства. В большинстве случаев предприниматели могут быстро увеличивать выпуск или снимать с производства отдельные категории товаров, изменять время работы или ценовую стратегию;
- возможность проявления творческой инициативы и проведения гибкой научно-технической политики. Творческое воображение и гибкость предпринимателей малого бизнеса позволяют им активно привлекать новаторов и изобретателей и успешно реагировать на требования времени, внедрять инновационные проекты, разрабатывать принципиально новую продукцию, применять прогрессивные технологии. В малом бизнесе на каждого работающего приходится большее число нововведений, чем в более крупных фирмах;
- создание новых рабочих мест и повышение занятости населения, в том числе вторичной занятости. Заполняя свои ниши на рынке, малый бизнес выполняет важную социальную функцию: он способствует не только повышению занятости населения, но и формирует определенный стиль жизни и мировоззрение.

В то же время в рыночной экономике существуют факторы, ограничивающие малое предпринимательство. Большая часть мелких компаний терпят крах в течение года после основания. В малом бизнесе уровень и частота банкротств выше, чем в крупных фирмах. Ниже приведены основные причины, по которым предприниматели терпят неудачу в малом бизнесе:

- неадекватное управление. Многие новички в бизнесе надеются познать тайны управления прямо «на рабочем месте». Большинство специалистов тем не менее советуют как можно глубже изучить основы управления бизнесом перед тем, как начать дело;
- слабое финансовое обеспечение. Для того чтобы выжить на рынке, даже самые мелкие фирмы должны покрывать свои расходы. Слабым местом малого бизнеса являются ограниченные возможности накопления капитала. Существуют

ограничения в получении кредитов. Малому бизнесу практически нет применения в отраслях, требующих больших капиталовложений;

- ограниченная сфера деятельности. Относительно малые масштабы производства и ограниченные ресурсы делают малые предприятия уязвимыми в конкурентоспособности. У малых предприятий нет возможностей закупать сырье со значительными оптовыми скидками, так как закупки ограничены малыми масштабами производства. Им также не по средствам организовать собственную службу маркетинга и сбытовую сеть — это отражается на темпах реализации продукции. Эти и другие факторы не позволяют предприятиям малого бизнеса конкурировать с крупными в требующих значительных инвестиций отраслях.

3.2. МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В России представителям малого бизнеса приходится работать в гораздо более сложных и противоречивых условиях, чем в странах с развитой рыночной экономикой. Мировая практика свидетельствует о том, что для полноценного развития малого бизнеса, для реализации его потенциала и преимуществ, а также преодоления многочисленных препятствий необходима серьезная поддержка со стороны государства. В связи с этим правительства многих стран разрабатывают и реализуют государственную политику развития и поддержки малого бизнеса. Опыт показывает, что важнейшими *направлениями поддержки малого бизнеса* являются:

- финансовая (наличие источников капитала);
- материально-техническая (лизинг оборудования и аренда помещения по фиксированным ценам, возможность покупки, в том числе на льготных условиях, зданий и сооружений, техники, технологического оборудования, транспортных средств);
- информационная (обеспечение возможностей пользования информационными сетями и базами данных и т.д.);
- консультативная (специализированные услуги по вопросам организации, налогообложения, страхования, маркетинга, ведения финансовой отчетности, оформления патентов и т.д.).

С целью поддержки и защиты интересов малых предприятий в России созданы ассоциации малых предприятий, агентства и фонды развития и поддержки малого бизнеса, информационного обслуживания, подготовки кадров, кредитования малого бизнеса и

другой помощи. Работают и международные программы, например Европейского и Всемирного банков развития. Проводятся разнообразные конференции и семинары по обучению различным аспектам ведения малого бизнеса.

В качестве экономических (рыночных) методов поддержки малого предпринимательства следует привести:

1. Лизинг — форма долгосрочной аренды, связанная с передачей в пользование оборудования, транспортных средств и другого движимого и недвижимого имущества. Лизинг является эффективным способом финансирования предприятий, не располагающих необходимыми средствами для капиталовложения в оснащение производства. Эта ситуация особенно характерна для субъектов малого предпринимательства, как правило, ограниченных в денежных средствах и вынужденных арендовать помещения и оборудование по высоким ценам.

2. Факторинг — деятельность специализированного учреждения, связанная с взысканием денежных средств с должников своего клиента (промышленной или торговой фирмы) и управлением ее долговыми требованиями. Факторинг выгоден малому бизнесу как форма финансирования, ускоряющая получение платежей, гарантирующая полное погашение задолженностей и снижающая расходы по ведению счетов, которая позволяет руководству и работникам сосредоточиться на производственном процессе и максимизации прибыли.

3. Франчайзинг — система продажи лицензий (франшиз) на пользование технологией и товарным знаком. Система франчайзинга позволяет использовать ресурсы крупных предприятий для финансирования малого бизнеса. Франшиза — лицензия на ведение частного бизнеса в рамках единой фирменной сети с предоставлением фирменной марки более крупной и известной компании и права продавать ее товары и услуги в определенном регионе. За это получатель франшизы — лицензиат, обычно владелец малого бизнеса, получает право распространять товары или услуги по системе, предписанной выдавшей лицензию стороной, и платит держателю франшизы (лицензиару) вознаграждение или роялти.

4. Маркетинг — главный механизм предпринимательской деятельности в рыночной экономике. Он объединяет все процедуры управления, без которых этот вид деятельности невозможен, — от выбора наилучшего варианта технологии и организации производства до определения объема производства и установления цены товара.

Управление предпринимательской деятельностью в компании на основе маркетингового подхода предполагает производство продукции и услуг в объеме полной реализации, что ставит производство в прямую зависимость от спроса. В этом случае предпринимательская деятельность (научно-техническая, производственная, коммерческая и т.д.) основывается на более полном изучении потребительского спроса и его возможных (прогнозных) изменениях в перспективе.

В дополнение к маркетинговым службам предприятий и компаний в России функционирует сеть региональных (в субъектах РФ) и отраслевых маркетинговых центров (ММЦ). Она способствовала созданию такой схемы взаимодействия между покупателем и продавцом, в которой ММЦ выступает в роли маркетингового посредника. В этом случае малые и даже средние предприятия либо отказываются от развития собственной маркетинговой службы, либо значительно улучшают работу созданного на предприятии маркетингового подразделения.

Между предприятием и ММЦ в этом случае установятся информационные связи, схема которых представлена на рис. 3.1, а между предприятием-продавцом и предприятием-покупателем — товарно-денежные (товарообменные) отношения.

В первом случае маркетологи предприятия ограничивают свою деятельность получением и обработкой информации из ММЦ и подготовкой рекомендаций для принятия решений руководством предприятия, во втором — деятельность маркетинговой службы предприятия дублирует некоторые процедуры маркетинга в автоматизированном режиме. Такое решение позволяет ограничить возможные ошибки, расширить диапазон маркетинговой деятель-

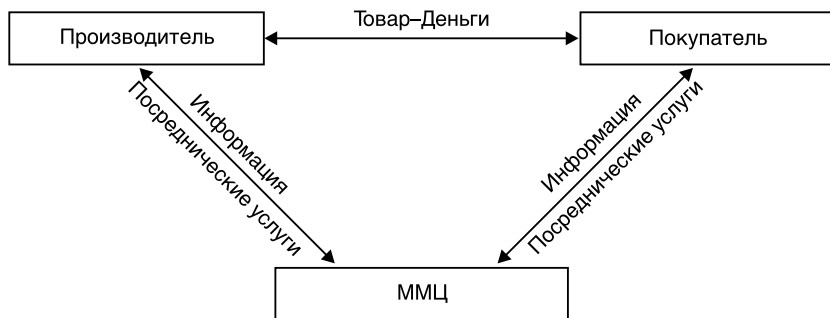


Рис. 3.1. Место ММЦ в системе товарообменных операций

ности не только отдельного предприятия, но и целой сети предприятий.

Пользование услугами ММЦ, как показывает опыт, позволяет более обоснованно:

- выбирать наиболее выгодный рынок в соответствии с ресурсами (факторами производства) предприятия;
- анализировать рыночные ситуации с целью подготовки предприятий к возможным изменениям на рынке;
- обеспечивать производителей информацией о тенденциях, перспективах и прогнозах продаж продукции (услуг) для выработки рыночной стратегии и тактики ее реализации.

Систематизация методов поддержки малого предпринимательства позволяет дать рекомендации по тем характеристикам, которые изменяются в процессе совершенствования системы управления предприятием (табл. 3.2).

Сеть маркетинговых центров в России ориентирована на межрегиональную деятельность, обеспечивая в равной степени как рынок данного региона, так и рынки других регионов и развивая тем самым внутренний отечественный рынок как единую интегрированную систему региональных рынков.

ММЦ является менее дорогой, более гибкой формой организации, выполняющей функции сетевого маркетинга. Такие центры могут составить федеральную сеть и тем самым способствовать интеграции российского внутреннего рынка, обеспечивая предпо-

Таблица 3.2

Направления изменений элементов системы управления предприятием

Объект изменения	Существующая система управления	Будущая система управления
Организация	Иерархия	Сеть
Структура организации	Самодостаточность	Взаимозависимость
Рынки	Внутренние	Глобальные
Выгоды	Стоимость (издержки)	Время
Ориентация	Прибыль	Потребители
Ресурсы	Капитал	Информация + капитал
Качество товара	Достижение заданного	Достижение возможного
Руководство	Автократия	Целевая ориентация
Персонал	Однородный	Принадлежащий к разным технологическим и экономическим культурам
Работа	Индивидуальная	Групповая

сылки выхода на мировые рынки. Они способны работать совместно с региональными фондами поддержки малого бизнеса, общественными и государственными структурами регулирования рынков труда, капитала, финансов (рис. 3.2).

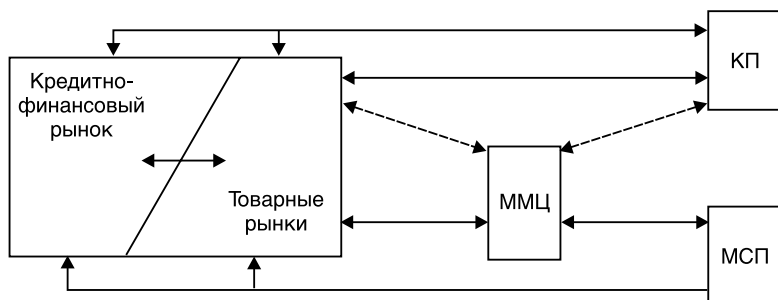


Рис. 3.2. Положение ММЦ в инфраструктуре рынков:
КП — крупные предприятия; МСП — малые и средние предприятия

В большинстве случаев ММЦ оказывают определенный набор услуг, исходя из потребностей предприятий собственного и других регионов, особенностей комплекса выполняемых маркетинговых исследований.

3.3. МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Малым предприятием руководит сам предприниматель либо наемный работник — менеджер. Помимо управления предприятием ему приходится организовывать собственную работу. Круг выполняемых функций и лежащих на предпринимателе обязанностей шире, чем у наемного менеджера крупного предприятия, поскольку ему приходится выполнять полный цикл процедур управления всеми сторонами работы компании и принимать по ним решения. В результате может возникнуть ситуация, когда решение второстепенных вопросов начнет отодвигать на задний план решение первостепенных стратегических задач. Такое положение может негативно сказаться в инновационной сфере деятельности.

В малых предприятиях, работающих на рынке инноваций, руководитель должен быть постоянно ориентирован на цель и всегда иметь в виду препятствие, которое может по причинам предпринимательских и инновационно-инвестиционных рисков затруднить достижение цели.

Возможности маркетинга, интернет-коммерции, постоянный анализ патентов и лицензий могут принести удачу и сделать предпринимателя успешным. В малом бизнесе потеря удачи в сфере инновационной деятельности может означать потерю экономической устойчивости всего предприятия.

Представляет интерес графическое отображение взаимосвязи цели и препятствия, позволяющее предпринимателю либо немедленно принимать решения, либо отложить их (рис. 3.3).

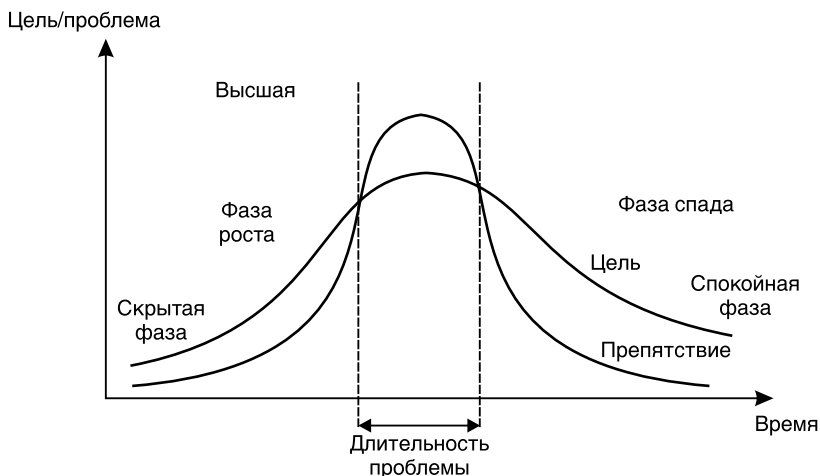


Рис. 3.3. Взаимосвязь «цель — препятствие»

Поведение предпринимателя и устойчивость малого предприятия во многом зависят от фазы достижения цели и длительности проявления препятствующей этому проблемы. Умение учитывать эти обстоятельства превращает менеджмент малого бизнеса из науки в искусство.

Таким образом, экономическая устойчивость малого предприятия определяется: во-первых, системой управления стационарными факторами (процессами) производства — трудом, капиталом и землей; во-вторых, умением использовать инновационный и предпринимательский потенциал.

Усложняющееся хозяйственное законодательство в России и обостряющаяся конкуренция выдвигают более высокие требования именно к малым предприятиям.

В сочетании интуиции с личными качествами предпринимателя, которые оказывают большое влияние на успех предприятия, большое значение приобретают качественная информация, орга-

низация деятельности управленческого персонала, качество его решений. Оперативная информация бывает ценной тогда, когда она правильная, своевременная, может быть рассмотрена и оценена в сочетании с другой информацией, имеющей стратегический характер.

Предпринимательская организация (структурная и исполнительская) в сочетании с надежным учетом является предпосылкой эффективного руководства малым предприятием. Основная информация внутри предприятия, которая используется для принятия решений, поступает из бухгалтерии. Решающий вклад в качество этой информации вносит организация офисного процесса:

- офисные работы выполняются в определенном порядке и последовательности;

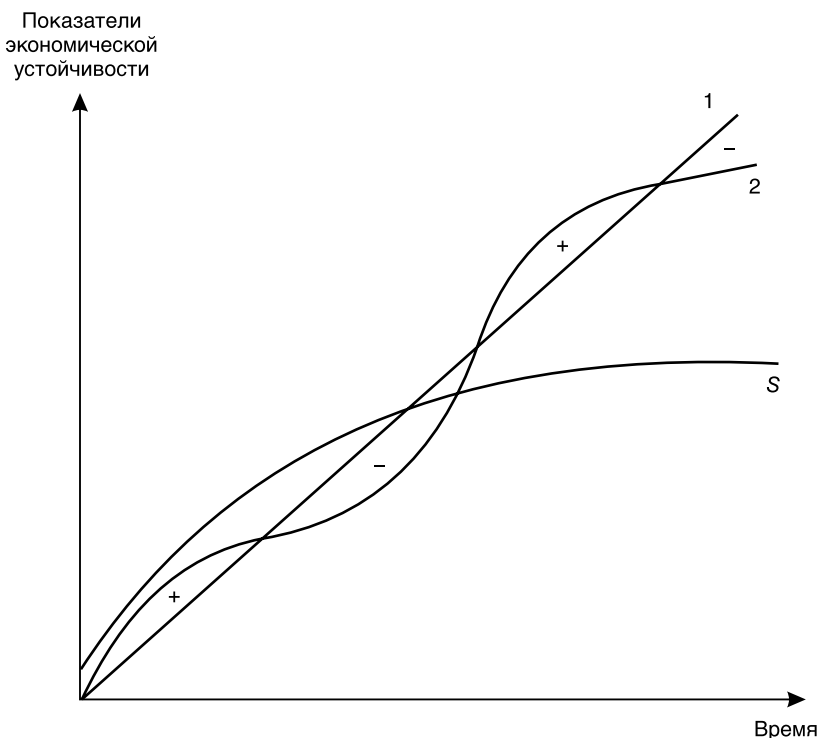


Рис. 3.4. Соотношение научно обоснованных и интуитивных процедур менеджмента:

S — стратегия развития предприятия; + эффективное решение; – неэффективное решение; 1 — стационарные процессы управления; 2 — нестационарные процессы управления

- ликвидируются бесполезные работы;
- каждый работник знает, что, когда и как он будет делать (имеется органограмма или сетевой график, плановые задания, штатное расписание, журнал организационных мероприятий).

Доля расходов на управление в накладных расходах предприятия постоянно растет, поэтому именно здесь следует использовать любые возможности рационализации труда персонала. Руководитель малого предприятия, занятого инновационной деятельностью, должен выстраивать четкую систему организации работ и контроля.

Организация управленческих работ означает формирование и описание структур и функций всех подразделений предприятия, выбор и применение всех необходимых для этого средств, заботу о стабильном и слаженном функционировании всех процессов. Это может быть достигнуто путем:

- оптимизации бухгалтерского учета в соответствии с требованиями Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО);
- создания соответствующей системы учета данных (первичная запись);
- внедрения компьютерной обработки данных;
- использования квалифицированного персонала;
- рационализации маршрутов движения документов;
- улучшения обработки корреспонденции;
- приобретения и использования специального офисного оборудования для рационализации процессов управления.

Важны постоянный контроль, проверка и сопоставление происходящих на предприятии процессов с результатами путем не только анализа бухгалтерской отчетности, но и хозяйственной деятельности, а также с данными по отрасли. Отклонения могут являться сигналами к принятию соответствующих мер. Контроль следует проводить по следующим позициям.

1. **Финансы:**

- проверка обоснованности и документального подтверждения кассовых расходов;
- сравнение кассовой наличности с записями в кассовой книге;
- финансовый план;
- краткосрочный итоговый расчет;
- расходный бюджет;
- финансовая бухгалтерия;
- кредиторы;

- дебиторы;
- платежный оборот;
- план погашения долгов, кредитов, займов.

2. Реализация продукции:

- обороты / суммы покрытия по подразделениям, товарам / товарным группам, клиентам, областям сбыта;
- услуги представителей (агентов) и реализации товаров; лимиты кредитования клиентов, оборот по поставкам другим предприятиям (цены и скидки).

3. Персонал:

- выработка (произведенная работа);
- штатная заработная плата;
- сверхурочная работа;
- штатное расписание;
- социальные услуги;
- графики работ.

4. Снабжение (материальное хозяйство):

- цены;
- поступление товаров (количество и качество, график движения);
- складское хозяйство (минимальный запас, объем пополнения запасов, сроки поставок, сроки приема и передачи заказов, оборачиваемость складских запасов).

5. Производство:

- рациональная организация рабочих мест;
- рациональное применение машин, инструмента и других средств производства;
- загрузка мощностей;
- производительность труда, оборудования, машин.

В рамках системы управления предприятием должны существовать вспомогательные средства:

- органограммы (графические изображения распределения компетенций на предприятии);
- описания подразделений (отделов) предприятия;
- рабочие инструкции;
- бухгалтерские документы и формуляры;
- финансовый план (в рамках бизнес-плана);
- учет расходов и производственный учет;
- калькуляции;
- статистика товарооборота;
- статистика расходов и доходов;

- планы численности занятых;
- статистика внедрения новой производственной продукции и инноваций;
- основные показатели деятельности;
- таблицы хода выполнения плана;
- системы учета времени (рабочее время).

Эти показатели нужны для того, чтобы проследить взаимосвязи, причины и последствия, а также иметь возможность соотносить различные категории, а не только стоимостные (рублевые). Такой анализ позволяет четко определять место компании на рынке, ее сильные и слабые стороны и сравнивать их с соответствующими показателями партнеров и конкурентов.

К показателям, необходимым предпринимателю для такого рода анализа, относятся основные показатели хозяйственной деятельности:

- рентабельность;
- скорость оборота капитала;
- уровни задолженности;
- общая ликвидность;
- прибыль (до начисления налогов) + амортизация.

Сравнение показателей предприятия, которые предоставляет бухгалтерия, с соответствующими средними показателями по отрасли является надежным инструментом контроля работы малого предприятия.

3.4. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Упрощенная система налогообложения малых предприятий представляет собой специальный налоговый режим, переход на который осуществляется в добровольном порядке на основании заявления (в отличие от единого налога на вмененный доход). В связи с этим ряд налогов заменяется **единым** налогом. При этом организации и индивидуальные предприниматели освобождаются от ведения бухгалтерского учета (кроме учета основных средств, нематериальных активов), но не освобождаются от учета кассовых операций и статистической отчетности.

Малые предприятия, независимо от вида их деятельности, могут применять упрощенную систему налогообложения, учета и отчетности. Так, в число работающих включают работников по договорам подряда и иным договорам гражданско-правового характера,

а также работников филиалов и подразделений малого предприятия.

Суть упрощенной налоговой системы заключается в замене совокупности федеральных, региональных, местных налогов и сборов единым налогом, исчисляемым по результатам хозяйственной деятельности за отчетный период.

Доходы и расходы по этой системе определяются **кассовым методом**. Такая система может применяться до тех пор, пока выручка от предпринимательской деятельности не превысит 11 млн руб. (без учета налога на добавленную стоимость), либо средняя численность работников не превысит 100 человек или остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов превысит 100 тыс. руб., либо налогоплательщик займется видами деятельности, которые не попадают под данный специальный режим.

Объектами налогообложения по упрощенной системе являются доходы или прибыль, т.е. доходы, уменьшенные на величину расходов. Организации и индивидуальные предприниматели, изъявившие желание перейти на упрощенную систему налогообложения, подают заявление в налоговый орган по месту нахождения (месту жительства) в период с 1 октября по 30 ноября года, предшествующего тому, с которого налогоплательщики переходят на эту систему налогообложения.

В заявлении о переходе на упрощенную систему налогообложения сообщают о размере доходов за девять месяцев текущего года. Выбор объекта налогообложения осуществляется налогоплательщиком до начала налогового периода, в котором впервые была применена упрощенная система налогообложения. В случае изменения объекта налогообложения налогоплательщик должен уведомить об этом налоговый орган до 20 декабря года, предшествующего году, в котором впервые была применена упрощенная система налогообложения.

Организациям предоставляется право вести книгу учета доходов и расходов по упрощенной форме, в том числе без применения двойной записи, и план счетов, а также соблюдать иные требования, предусмотренные Федеральным законом о бухгалтерском учете, Положениями по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности. Форма книги учета доходов и расходов утверждена приказом Министерства финансов РФ от 22 февраля 1996 г. № 18н. Этот документ открывается на один год. Книга должна быть прошнурована и пронумерована, на последней странице записывают общее число страниц. Итоговая страница книги заверяется

подписью руководителя организации с печатью налогового органа. Запись в книге ведется на основе первичных документов в хронологической последовательности хозяйственных операций. Книга доходов и расходов подлежит регистрации при получении патента на некоторые виды деятельности в налоговом органе. Малые предприятия, которые применяют упрощенную систему налогообложения, ведут учет кассовых операций и представляют статистическую отчетность. Малые предприятия ежеквартально представляют в статистические органы отчет «Сведения об основных показателях деятельности малого предприятия».

В этом документе указывают: 1) среднюю численность работников за отчетный период; 2) фонд заработной платы; 3) размер выручки от реализации продукции, выполненных работ, оказанных услуг (без НДС и акцизов); 4) затраты на производство и реализацию продукции; 5) полученную прибыль; 6) объем продукции (выполненных работ, оказанных услуг) в отпускных ценах; 7) объем инвестиций в основной капитал.

Налогоплательщиками являются индивидуальные предприниматели и юридические лица. Единый налог для индивидуальных предпринимателей заменяет уплату следующих налогов: 1) единого социального (за исключением взносов на обязательное пенсионное страхование); 2) на прибыль; 3) на доходы физических лиц (в отношении доходов, полученных от предпринимательской деятельности); 4) на имущество физических лиц (в отношении имущества, используемого для осуществления предпринимательской деятельности).

Для организаций единый налог заменяет уплату налога: 1) на прибыль; 2) на имущество организации; 3) единого социального; 4) добавленную стоимость, за исключением случаев перемещения товаров через таможенную границу РФ.

Преимущества упрощенной системы налогообложения

1. Существенное снижение налоговых обязательств большинства налогоплательщиков по сравнению с общим режимом налогообложения. Перечень расходов для исчисления единого налога (если объект налогообложения — доходы, уменьшенные на величину расходов) теперь содержит все основные статьи расходов, учитываемых при исчислении налога на прибыль организаций: материальные, на оплату труда, ремонт основных средств (в том числе арендованных), проценты по кредитам, арендные платежи, расходы на командировки, содержание служебного транспорта, на

аудиторские, рекламные и иные услуги. При исчислении единого налога одновременно принимаются расходы в виде стоимости приобретенных основных средств и нематериальных активов. В перечень расходов не включены расходы на добровольное страхование имущества, судебные расходы и арбитражные сборы, расходы на юридические и консультационные услуги. При учете большей части этих расходов придется руководствоваться порядком учета расходов по налогу на прибыль, т.е. необходимо будет нормировать расходы на рекламу, расходы на компенсацию за использование личного транспорта, проценты по кредитам и займам.

Ставка налога на прибыль составляет 24%, а ставка единого налога — 15%, поэтому предполагается, что упрощенная система налогообложения позволит многим налогоплательщикам снизить общие налоговые обязательства.

2. Значительное упрощение процедур налогового и бухгалтерского учета. Индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения, ведут учет налогов в книге учета доходов и расходов. Эти предприятия освобождены от требования составлять счета-фактуры и вести книгу продаж и книгу покупок, они также не ведут учета выплат каждому работнику и не вносят единый социальный налог (ЕСН) по ним.

3. Сокращение объема отчетности, меньшее число налогов и более редкие сроки их уплаты и представления сведений по ним. Если единый налог заменяет собой несколько налогов, то уменьшается объем налоговой отчетности, что позволяет уменьшить объем работ в бухгалтерии. Отчетность по единому налогу представляется в налоговые органы один раз в квартал, по НДС и налогу на прибыль — ежемесячно. Налогоплательщики, которые применяют упрощенную систему, являются также налоговыми агентами, обязанности которых предусмотрены в Налоговом кодексе РФ (НК РФ).

Недостатки упрощенной системы налогообложения

1. Возможность потери клиентов — юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, уплачивающих НДС. Поставщик, который применяет упрощенную систему налогообложения, не является плательщиком НДС, он не включает НДС в цену, следовательно, покупатель не может принять сумму налога к вычету. Покупатель (плательщик НДС) определяет сумму налога, подлежащую уплате в бюджет, как разницу между исчисленной суммой налога и налоговыми вычетами, т.е. при сохранении прибыли про-

давца покупателям (плательщикам НДС) выгоднее работать с теми продавцами, которые применяют общий режим налогообложения.

2. Необходимость доплат сумм единого налога и соответствующей суммы пени при реализации объектов основных средств. У организаций, применяющих в качестве объекта налогообложения доходы, уменьшенные на величину расходов, могут возникнуть сложности.

Представляется выгодным вести учет расходов на приобретение основных средств. В отношении учета приобретенных основных средств действуют следующие правила: 1) остаточная стоимость основных средств со сроком полезного использования до 3 лет включительно списываются в течение одного года с момента начала применения упрощенной системы учета; 2) остаточная стоимость основных средств со сроком полезного использования от 3 до 15 лет включительно списывается в течение первого года — на 50% стоимости, второго года — 30% стоимости, третьего года — оставшиеся — 20%; 3) остаточная стоимость основных средств со сроком полезного использования свыше 15 лет — в течение 10 лет (с момента начала применения упрощенной системы) списывается равными долями от стоимости основных средств.

Стоимость объектов основных средств, приобретенных в период применения упрощенной системы налогообложения, сразу (на дату ввода в эксплуатацию) и полностью включается в состав расходов. В случае реализации (передачи) таких основных средств до истечения 3 лет с момента их приобретения (в отношении основных средств со сроком полезного использования свыше 15 лет — до истечения 10 лет с момента их приобретения) налоговая база за весь период эксплуатации основного средства подлежит пересчету с учетом положений гл. 25 НК РФ с уплатой дополнительного налога и пени.

3. Включение в налоговую базу авансов, полученных от покупателей и заказчиков. Полученные авансы включаются в состав доходов, выданные авансы в состав расходов не включаются, так как расходами налогоплательщиков признаются затраты после их фактической оплаты. Для исчисления единого налога принимаются только обоснованные и документально подтвержденные расходы, а затратами следует признать стоимость ресурсов, потребленных при производстве и реализации товаров (работ, услуг), а также осуществлении внереализационных операций. Стоимость оплаченных материалов не может быть включена в состав расходов до

момента их отпуска в производство (на общехозяйственные или иные нужды).

4. Негативные последствия в случае, когда право на упрощенную систему налогообложения утрачивается, или отказа от применения упрощенной системы. Налогоплательщик, применяющий упрощенную систему налогообложения, вправе перейти на общий режим налогообложения только с начала нового календарного года; для чего не позднее 15 января ему следует уведомить об этом налоговый орган.

Но возможен переход на общий режим налогообложения и в установленном законом порядке, так как помимо ограничения по применению гл. 26.2 НК РФ существуют ограничения по ст. 346.12, содержащиеся также в гл. 26.2, введенные Федеральным законом от 24 июля 2002 г. № 104-ФЗ. Если по итогам отчетного периода доход налогоплательщика-предпринимателя превысит 15 млн руб. или остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов превысит 100 млн руб., то такой налогоплательщик считается перешедшим на общий режим налогообложения с начала того квартала, в котором было допущено это превышение, т.е. налогоплательщики будут обязаны в порядке, предусмотренном для новозарегистрированных предпринимателей, уплачивать налог на доходы и все иные налоги, от которых они были освобождены ранее, причем с начала квартала, в котором они допустили превышение (исключение для авансовых платежей). НК РФ установил обязанность сообщать налоговому органу только о превышении ограничения по доходу, но не о стоимости амортизируемого имущества. Если налогоплательщики в период применения упрощенной системы отклоняются от условий, перечисленных в ст. 346.12 НК РФ, например создадут филиал, займутся игорным бизнесом, производством подакцизных товаров, или их штат превысит 100 человек, или доля непосредственного участия в других организациях превысит 25%, то в этих случаях переход на общую систему налогообложения будет обязательным.

В таких случаях налогоплательщик не вправе применять упрощенную систему налогообложения и обязан уплатить все суммы налогов (с начислением пени и штрафов), подлежащих уплате в соответствии с общим режимом налогообложения с начала налогового периода, т.е. календарного года, а не в льготном порядке — с начала квартала.

Переход в установленном законом порядке на общую систему налогообложения «задним числом» с начала года для многих нало-

гоплательщиков может оказаться разорительным. То же самое ожидает и тех налогоплательщиков, при проверке которых налоговый орган установит, что они не соблюдали ограничений ст. 346.12 НК РФ еще при переходе на упрощенную систему.

Единый налог на вмененный доход

Налог на вмененный доход заменяет основную массу налогов традиционной налоговой системы, увязанных с результатами хозяйственной деятельности. В этом случае налогоплательщику «вменяется» помимо его воли и экономических возможностей некоторый потенциально возможный валовой доход. Этот доход рассчитывается на основе совокупности факторов, непосредственно влияющих на размер такого дохода, на основе данных, полученных путем статистических исследований, в ходе проверок налоговых и иных государственных органов. Формируется некая условная сумма дохода (уровня доходности) на ту или иную единицу физического показателя (единица площади, численность работающих и т.п.), и она характеризует определенный вид деятельности в сопоставимых условиях.

Вмененный доход — возможный доход плательщика единого налога, рассчитываемый с учетом совокупности факторов, непосредственно влияющих на получение указанного дохода и используемый для расчета величины единого налога по установленной ставке. **Базовая доходность** — условная месячная доходность в стоимостном выражении на ту или иную единицу физического показателя, характеризующего определенный вид предпринимательской деятельности в различных сопоставимых условиях, которая используется для расчета величины вмененного дохода.

Корректирующие коэффициенты базовой доходности — коэффициенты, показывающие степень влияния того или иного фактора на результат предпринимательской деятельности, облагаемой единым налогом. Можно выделить следующие корректирующие коэффициенты базовой доходности:

K_1 — корректирующий коэффициент базовой доходности, который учитывает совокупность особенностей ведения предпринимательской деятельности в различных муниципальных образованиях, особенностей населенного пункта или места расположения, а также места расположения внутри населенного пункта. Он определяется как отношение значения кадастровой стоимости земли по месту осуществления деятельности налогоплательщиком к максимальной кадастровой стоимости земли, установленной Госу-

дарственным земельным кадастром для данного вида деятельности. Порядок доведения до налогоплательщиков сведений о кадастровой стоимости земли устанавливается Правительством РФ;

K_2 — корректирующий коэффициент базовой доходности, который учитывает совокупность особенностей ведения предпринимательской деятельности, в том числе ассортимент товаров (работ, услуг), сезонность, время работы, величину доходов, особенности места ведения предпринимательской деятельности и др.;

K_3 — коэффициент-дефлятор, соответствующий индексу изменения потребительских цен на товары (работы, услуги) в Российской Федерации. Этот коэффициент публикуется в порядке, установленном Правительством РФ.

Вопросы для самоконтроля

1. Каковы роль и значение малого предпринимательства в рыночной экономике?
2. Перечислите критерии отнесения предприятий к числу малых.
3. Опишите отраслевую структуру малого бизнеса в России.
4. В чем состоят преимущества малого предпринимательства?
5. В чем недостатки малых форм организации бизнеса?
6. Какие существуют меры поддержки малого предпринимательства — со стороны рынка и со стороны государства?
7. Какие особенности маркетингового подхода в малом бизнесе вам известны?
8. Какие существуют модели управления малыми предприятиями?
9. В чем состоят особенности механизмов обеспечения экономической устойчивости малых предприятий?
10. Опишите системы налогообложения малого бизнеса.
11. Что представляет собой упрощенная система налогообложения малого бизнеса?
12. Что такое единый налог на вмененный доход и каковы области его применения?

ГЛАВА 4

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СЕТИ

4.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СЕТИ

Предпринимательская сеть (ПС) представляет собой разновидность экономической сети, участниками которой являются самостоятельные производственные (промышленные, сельскохозяйственные и др.) и коммерческие (торговые и посреднические) субъекты предпринимательской деятельности. Их объединение позволяет решать основные вопросы в процессе создания, производства, продвижения и продажи товаров и услуг на рынке. Главной целью формирования ПС является достижение максимально возможной экономической эффективности на основе рационального использования ресурсов объединившихся предпринимательских структур и снижения транзакционных издержек.

ПС как форма организации хозяйственной деятельности базируется на глобальной электронной среде (например, сети Интернет) с преобладанием в качестве важнейших факторов производства знаний и информации, а также на управлении спросом и предложением на рынке.

Под сетевой организацией понимается такой тип организации, который свободно связывает в сети (группы) равноправных и независимых хозяйственных партнеров.

Источниками, обеспечивающими максимально возможную эффективную работу предпринимательской сети, являются:

- самостоятельность деятельности каждого участника сети при сохранении ее единства, что позволяет рационально использовать разные источники ресурсов, расположенные в различных звеньях цепи от производства до продажи товаров, и существенно сократить транзакционные издержки, возникающие в процессе заключения и исполнения договоров;
- организационная структура управления, основанная на партнерских отношениях между участниками сети, что позволяет формировать такое равновесие, в котором улучшение положения одного участника не ухудшает положения остальных;
- плоская (горизонтальная) форма организации управления сетью, открытая структура, что обеспечивает экономической сети динамичность в управляемость.

Кроме партнерского контракта, плоской организационной структуры управления в ПС внимание уделяется созданию внутреннего конкурентного рынка, обеспечению права каждого участника иметь свободный доступ к внешней среде.

Особенности ПС, общие принципы ее формирования и управления, преимущества этой формы организации бизнеса, ее мобильность, гибкость и эффективность могут быть соответствующим образом классифицированы. Представленная в табл. 4.1 классификация учитывает многообразие внешних условий, весь спектр действий внутри сети и результаты совместных хозяйственных действий.

Таблица 4.1

Классификация предпринимательских сетей

<i>Классификационный признак</i>	<i>Вид сети</i>
Вид экономической системы	открытая, закрытая
Вид экономической модели	стабильная, динамичная, внутренняя, комбинированная
Тип организационной структуры управления	программно-целевая, бригадная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная
Формы собственности	частная, коллективная, муниципальная, государственная, иностранная, смешанная
Степень самостоятельности участников	юридическая, экономическая, административная
Принципы управления	централизация, децентрализация, смешанные
Время существования	временная, постоянная
Размер предприятия сети	крупное, среднее, малое
Специализация предпринимательской деятельности	специализированное, многопрофильное, комбинированное
Географическое положение	местное, региональное, межрегиональное, национальное, международное
Организационно-правовая форма входящих в сеть участников	товарищества, кооперативы, акционерные общества (полное, смешанное, закрытое, открытое), холдинг
Уровень и направления интеграции сети	отраслевая, межотраслевая, региональная, национальная, международная

Кроме того, по признаку отношений между участниками выделяют пять типов сетей: поставщиков, производителей, потребителей; организованные по стандартам; сети, построенные на основе технологической кооперации.

Преимущества сетевой организации предпринимательства проявляются на каждом уровне управления ПС, поскольку при этой форме организации:

- стратегический уровень ориентирован на новые идеи интегрирования потенциала сети;
- структурный уровень обеспечивает равноправное сотрудничество предприятий в использовании факторов производства;
- организационный уровень ориентирован на построение отношений и связей, основанных на совместных идеях, компетентности и партнерстве, участников сетевой организации;
- технологический уровень характеризует бизнес-процессы, технологию и процессы создания товара или услуги.

Сетевая форма является важным этапом в решении возникающих проблем в рыночной экономике совместными усилиями. Для каждого участника сетевой организации цель находится во внешней среде, которой прежде всего является сама сеть, а для сетевой организации — внутри, и это — решение проблем участников, входящих в сетевую организацию.

В мировой практике сформировались две модели ПС.

Первая модель — вокруг холдинга собираются фирмы меньшего размера. Им поручают выполнение различных специальных задач хозяйственной деятельности холдинга. Фирмы в свою очередь могут иметь собственные подразделения, необходимые для производства, требующие высокой степени специализации. Сеть является иерархической, и крупное предприятие занимает доминирующее положение в деловых операциях. Малые предприятия, оставаясь юридически независимыми, попадают в технологическую зависимость от более мощного партнера. Преимущества крупного предприятия позволяют ему осуществлять контроль не за счет участия в капитале, а через рыночный механизм, выступая в роли заказчика. Таким образом крупное предприятие или холдинг подбирает партнеров на добровольной основе, отличающихся большой гибкостью, готовностью адаптироваться к меняющимся условиям, высоким инновационным потенциалом.

Вторая модель представляет собой совокупности (сети) близких по размеру, самостоятельных предприятий, которые поддерживают хозяйственные связи друг с другом. Подобное содружество, действующее часто в пределах одного региона, отрасли или вида деятельности, повышает конкурентоспособность производимой продукции. Постоянство связей, которыми управляют несколько ключевых фирм, стимулирует инновационный и коммерческий

процессы, упрощает управленческие задачи мелких и средних предприятий, являющихся членами сети.

Перевод бизнеса на сетевую организационно-управленческую форму требует системного использования следующих приемов:

1) переосмысление концепции фирмы с коррективами стратегических приоритетов;

2) реинжиниринг механизма управления предприятиями сети;

3) структурная перестройка.

В зоне пересечения трех указанных приемов следует искать решения, обеспечивающие эффективность ПС и входящих в ее структуру предпринимательских организаций.

4.2. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СЕТЬЮ

Особенности управления ПС заключаются в том, что процессы управления должны обеспечить два условия — соблюсти целостность сети и не затрагивать самостоятельность входящих в нее предпринимательских структур.

Смысл формирования ПС — в целостности, это означает соединение производственно-коммерческих объектов для достижения высокой экономической эффективности за счет рационального использования общих ресурсов. Единство ПС с ее участниками повышает мощь и конкурентоспособность на рынке, особенно в условиях глобализации экономики. При этом отношения между участниками производственно-коммерческого процесса строятся на условии самостоятельности во всех сферах — экономической, правовой и социальной.

Система управления ПС состоит из подсистем оперативного, проектного и стратегического управления.

Оперативное управление включает действия, обеспечивающие текущую (операционную) деятельность ПС. Этот вид деятельности определяется конкретными результатами во всех сферах работы сети. Основными требованиями к оперативному управлению являются точность, быстрое достижение эффективности, ощущаемая результативность и своевременность. Иным словами, в оперативном управлении быстрый эффект от адекватного решения играет ключевую роль.

Проектное управление — это управление реализацией общего, т.е. сетевого, проекта. Сущность проектного управления заключается в том, что в процессе формирования и реализации проекта

предлагают выбрать и использовать необходимые ресурсы у тех участников, которые имеют наиболее выгодное положение во всех интересующих сферах. Поэтому ключевым моментом в управлении сетевым проектом является умение анализировать и делать правильный выбор. Этот выбор для конкретного предприятия особенно важен в тех случаях, когда им одновременно осуществляются несколько сетевых проектов.

Стратегическое управление — высший уровень в системе управления устойчивостью. Стратегическое управление заботится не только о текущем и будущем положениях ПС, но и разрабатывает стратегии для их достижения. Иными словами, деятельность по стратегическому управлению направлена на обеспечение организации стратегической позиции, которая должна гарантировать ей развитие и процветание в постоянно изменяющихся условиях. Главной проблемой в стратегическом управлении является недооценка его роли как гаранта жизнеспособности организации в будущем. Методы стратегического управления: анализ, синтез, прогноз и планирование.

Структура системы управления ПС охватывает четыре уровня: сеть — организация — команда (группа работников) — работник. При этом главной проблемой является соблюдение и создание максимальной совместимости и эффективности работы всех уровней сети как единого целого. Поэтому задача определения вектора-совместимости целей, задач и специфики деятельности каждого участника сети находится в центре любого процесса управления ПС.

С учетом рассмотренных особенностей ПС как объекта управления процессы управления включают следующие основные этапы:

1. *Прием, подготовка, обработка информации и данных.* В процессах управления ПС исключительно важную роль играет их *информационно-компьютерное обслуживание*. Здесь очень важно учесть два момента — качество информации и умение ее использовать. Информация называется качественной, если она имеет определенную ценность, нужную для решения поставленной задачи. Качество информации прежде всего зависит от источников ее получения. В условиях современного рынка, когда в центре бизнеса находится потребитель, самый нужный источник информации — это информация от рынка потребителей. Следует отметить, что чем доступнее источник, тем вернее полученная информация, поэтому для ее сбора предпочтительнее прямой контакт с потребителями.

Умение использовать информацию — одна из решающих задач в процессе подготовки информации. Она заключается в способности менеджеров и специалистов оперативно и эффективно выбрать, направить нужную информацию по требуемым адресам. При этом необходимо:

- обеспечить эффективное функционирование электронной информационной системы сетевой организации;
- создать технологическое и техническое обеспечение информационной системы;
- организовать процессы обработки информации таким образом, чтобы можно было получить качественные, верные и правильные адресные информации;
- создать условия для интеллектуального развития персонала органа управления.

Результатом первого этапа процесса управления ПС является формирование представления в центре управления сетью (холдинге) о ситуации во внешней и внутренней среде, выявление динамики развития хозяйственной и социальной систем в границах действия сетевой организации.

2. *Анализ информации.* На основе информации, полученной после обработки собранных сведений, проводится комплексный анализ с целью выявления основных изменений и тенденций, оказывающих существенное влияние на оперативную и стратегическую деятельность ПС. Система аналитических показателей формируется в соответствии с поставленной задачей и делится на три группы:

- стоимостные и натуральные — в зависимости от положенных в основу измерителей;
- количественные и качественные — в зависимости от того, какая сторона явлений, операций, процессов измеряется;
- объемные и удельные — в зависимости от применения отдельно взятых показателей или же их соотношений.

3. *Установление целей и задач.* Установление целей и задач в системе управления ПС — процесс перевода стратегического видения и направления развития в конкретные задачи, связанные с результатами ее деятельности.

Чтобы увидеть пути достижения целей, холдингу ПС и входящим в состав сети предпринимательским организациям необходимо разрабатывать стратегии четырех видов.

1) корпоративную, сетевую (для ПС и ее деятельности в целом);

- 2) деловую (для каждого отдельного вида деятельности ПС);
- 3) функциональную (для каждого функционального направления, определенной сферы деятельности);
- 4) оперативную, в том числе для конкретной структурной единицы.

Результативность деятельности ПС во многом зависит от этапа установления целей и задач. Насколько конкретно и точно будут установлены цели и задачи, настолько правильно будут выбраны типы и методы управления.

4. *Определение типа и формы управления ПС.* В зависимости от конкретной цели необходимо выбрать тип и форму управления ПС. Процесс выбора включает следующие этапы:

- ранжирование целей по важности;
- четкая группировка их по времени достижения;
- установление задач для достижения целей;
- установление исполнителей, команд;
- определение необходимых ресурсов;
- выбор соответствующих методов управления;
- составление графиков достижения результатов и своевременного внесения корректировок в процессы достижения целей и задач.

Результатом процесса определения типа и формы управления являются график достижения целей, формирование группы специалистов-исполнителей для дальнейшей обработки, разработки соответственных планов, проектов или программ действия.

5. *Выбор методов управления.* Выбор методов управления осуществляется группой специалистов, находящихся под прямым контролем центра управления сети. Условно этот процесс происходит по следующим этапам:

- усвоение целей и задач, поставленных руководством ПС;
- определение места цели и задачи в системе управления;
- выявление взаимосвязи между задачами для конкретизации метода управления;
- выбор и принятие соответствующего метода управления;
- составление бизнес-плана, бизнес-проекта или целевой программы решения поставленных задач.

Таким образом, установление методов управления ПС является этапом формирования бизнес-плана, бизнес-проекта и бизнес-программы для достижения целей и задач сети и даже отдельного ее участника.

6. *Реализация бизнес-программы* означает выполнение всех работ, необходимых для того, чтобы превратить все проектные параметры в реальные результаты. Основные стадии этого процесса:

- оформление команды для реализации бизнес-программы,
- юридическое обеспечение;
- финансовое обеспечение;
- организация работы;
- обеспечение технологией и техникой;
- проведение основного инжиниринга;
- выбор подрядчиков, консультантов и поставщиков;
- переговоры и заключение контрактов;
- обеспечение средствами производства;
- проведение комплекса маркетинговых исследований;
- назначение персонала на должности и установление ответственности;
- обучение персонала.

В зависимости от выбранной программы и методов управления вышеуказанный перечень процессов может меняться, но самым главным элементом процесса реализации является составление и соблюдение графика работ. Такой график представляет собой объединяющее расписание выполняемых работ по каждой стадии. Следует отметить, что после оценки результативности выполненных работ соответственно отмеченному графику требуется своевременно внести корректировки в случае обнаружения ошибок.

7. *Контроль, оценка и корректировка.* Сущность контроля состоит в определении результатов деятельности на основе оценки и документирования фактических показателей выполнения работ и сравнения их с плановыми показателями. Основной целью процесса контроля является достижение заданных показателей и повышение общей эффективности функций бизнес-планирования и контроля в ПС. Для создания эффективной системы контроля требуется:

- тщательное планирование всех работ, выполнение которых необходимо для завершения проекта (программы);
- точная оценка времени, ресурсов и затрат;
- учет фактического выполнения работ и объем затрат во временном разрезе;
- периодическая переоценка времени и затрат, необходимых для выполнения оставшейся работы;
- многократное периодическое сравнение фактического выполнения работ и затрат с графиком и бюджетом.

Контроль в ПС представляет собой трехэтапный процесс отслеживания фактического состояния работ, анализа результатов и измерения их динамики, проведение корректирующих действий для достижения поставленных целей.

Отслеживание — сбор и документирование фактических данных, определение в официальных и неофициальных отчетах степени соответствия фактического выполнения запланированных показателей.

Анализ — это оценка текущего состояния работ и сравнение достигнутых результатов с результатами, предусмотренными целями при создании ПС, определение причины и путей воздействия на отклонения от выполнения плана.

Корректировка означает планирование и осуществление действий, направленных на выполнение работ в соответствии с планом, минимизацию неблагоприятных отклонений или получение преимуществ при возникновении благоприятных отклонений. Критериями для оценки результатов выполнения управленческой программы является система показателей, которая представляется в бизнес-плане, бизнес-проекте и бизнес-программе.

Вопросы и задания для самоконтроля

1. С какой целью формируются предпринимательские сети?
2. Определите преимущества сетевой организации.
3. На каких принципах формируются предпринимательские сети?
4. Какова методика формирования сети и этапы создания сети?
5. Что представляют собой бизнес-план, бизнес-проект, бизнес-программа при сетевой организации предпринимательства?
6. Классификация предпринимательских сетей.
7. Раскройте механизм управления предпринимательской организацией.
8. Дайте альтернативное определение предпринимательской сети.

Глава 5

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

5.1. ПРИНЦИПЫ И ЭТАПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО ДЕЛА

Перед тем как создать бизнес и организовать предприятие, необходимо получить принципиальные ответы на следующие вопросы: для какой группы потребителей будет работать предприятие, что и как будет производить и продавать и в какие сроки? Методика получения ответов на эти вопросы рассматривается в следующих разделах. Однако общий алгоритм решения перечисленных задач можно представить в виде следующей цепочки:

Формирование предпринимательской идеи — Стратегическая цель — Разработка документации на создание предприятия — Разработка бизнес-проекта — Государственная регистрация предприятия — Начало функционирования предприятия.

Основным учредительным документом общества с ограниченной ответственностью, товарищества, акционерного общества и других организационно-правовых форм образования юридического лица является его устав. Устав содержит полное и сокращенное наименование фирмы; адрес местонахождения; тип организационно-правовой формы; максимально возможный перечень видов деятельности; систему, структуру и компетенцию органов управления, права и обязанности исполнительного органа; порядок принятия решений; порядок проведения общего собрания акционеров; перечень вопросов, для решения которых необходимо квалифицированное большинство голосов или единогласие; число, номинал, категории акций, ответственность членов товарищества; права владельцев акций каждой категории; размер уставного капитала; порядок распределения и использования прибыли; способ защиты интересов акционеров; сведения о филиалах и представительствах.

Высшим органом управления акционерного общества является общее собрание акционеров (участников), определяющее основные направления деятельности компании. Общее собрание акционеров избирает и отзывает членов наблюдательного совета, управления и ревизионной комиссии; принимает решения по вопросам изменений в уставе, увеличения или уменьшения уставного капи-

тала, ликвидации или реорганизации компании и по другим вопросам, существенно затрагивающим интересы владельцев уставного капитала. Решения общего собрания принимаются, как правило, простым большинством голосов по принципу: одна акция — один голос.

Важной особенностью бизнеса, имеющего форму акционерного общества, является разделение владения собственностью и руководства деятельностью компании: когда число акционеров — владельцев компании достигает десятков тысяч человек, разбросанных по разным городам и даже странам, необходимы эффективные методы управления бизнесом. Для осуществления общего руководства деятельностью фирмы, за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции общего собрания акционеров, может быть создан совет директоров (наблюдательный совет). Исполнительным органом акционерного общества является правление (коллегиальный исполнительный орган) общества, которое осуществляет руководство текущей деятельностью, или генеральный директор (единоличный исполнительный орган). Ревизионная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью фирмы.

Акционеры участвуют в ведении дел, реализуя свое право голоса. Кроме того, в их распоряжении имеется важное средство влияния на управление компанией — покупка или продажа принадлежащих им акций. Продажа акций может снизить курс (рыночную цену) акций и капитализацию компании, а это, в свою очередь, отразится на ее рейтинге и прибылях.

Мировая практика показывает, что корпоративная форма организации бизнеса дает возможность сконцентрировать большой капитал, первоначально распределенный среди множества мелких вкладчиков. Акции продаются и покупаются на *фондовом рынке*, что по сути означает возможность быстро перераспределять капитал из одной сферы в другую в соответствии с условиями и требованиями рынка. При других формах организации предпринимательства это практически невозможно. Самые крупные и известные компании мира организованы как акционерные общества.

При создании предпринимательской организации, ее государственной регистрации, постановке на учет в региональном налоговом органе, открытии счетов в банках, лицензировании отдельных видов деятельности необходимо руководствоваться Федеральными законами «О государственной регистрации юридических лиц» (2001 г.) и «О лицензировании отдельных видов деятельности»

(2001 г.), нормативными актами Правительства РФ и Центрального банка РФ.

5.2. ВЗАИМОСВЯЗЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

Внешняя среда организации определяет вид предпринимательской деятельности. В нее включаются потребители, конкуренты, партнеры, поставщики, финансовые организации, источники рабочей силы и, конечно, различного рода государственные учреждения. Внешняя среда может быть сложной, подвижной, неопределенной.

Сложность внешней среды состоит в многочисленных условиях и факторах, без которых организация не может функционировать и обязана на них реагировать. К числу таких внешних факторов относятся: государственные акты, заинтересованные группы влияния, конкуренты и действующие технологии. Организация, использующая большое число различных видов исходных материалов, привлекающая специалистов, контактирует со многими компаниями (субподрядчиками), а также домохозяйствами. Она действует в более сложной среде, чем компания, у которой число таких параметров меньше. В более сложных условиях действуют быстро развивающиеся организации, которые используют разнообразные технологии.

Подвижность внешней среды — скорость, с которой происходят изменения среды вокруг организации. Практика показывает, что окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Кроме того, подвижность внешнего окружения может проявляться неодинаково для различных подразделений одной компании. Подвижность среды заставляет компанию постоянно искать разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения. Подвижность среды также оценивается степенью изменчивости факторов внешней среды.

Неопределенность внешней среды является функцией объема информации, которой располагает управляющая подсистема о конкретном факторе, и функцией достоверности информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная, точная и надежная информация. Чем менее определенное внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения.

По *степени неопределенности* хозяйственные ситуации, в которых предприниматели принимают решения, могут быть трех видов: определенности, риска и неопределенности. Степень неопределенности зависит от структуры внешней среды. **Внешняя среда прямого воздействия** — сложная и включает ряд следующих компонентов.

Поставщики организации — рабочая сила, материалы, оборудование, энергия, капитал. Зависимость компании от поставщиков, обеспечивающих указанные ресурсы, — яркий пример прямого воздействия внешней среды на организацию. Изменчивость качества и цены ресурсов создает проблемы.

Материалы. Некоторые компании зависят от непрерывного притока материалов. Невозможность обеспечить поставки в нужных объемах и в необходимые сроки может создать большие трудности. Система снабжения требует тесного взаимодействия между производителем и поставщиками. Нередко компании ищут альтернативных поставщиков или поддерживают значительный объем запасов. Последнее может оказаться менее эффективным, так как запасы связывают денежные средства.

Капитал. Для роста и процветания предприятию нужны поставщики капитала. Существует много видов потенциальных инвесторов — банки, инвестиционные и кредитные программы различных фондов, акционеры, частные лица.

Трудовые ресурсы. Для решения задач, связанных с достижением поставленных предпринимателем целей, необходимо адекватное обеспечение предприятия персоналом нужных специальностей и квалификации. Работники, способные эффективно применять сложную технику, капитал и материалы, представляют главный ресурс, использование которого обеспечивает реальную эффективность и результативность всей предпринимательской деятельности.

Законы. Каждая компания имеет определенный правовой статус — она может быть государственным или частным предприятием, хозяйственным товариществом или некоммерческой организацией. Именно статус определяет способ ведения дела, размеры и характер налогов. Состояние законодательства в России характеризуется не только сложностью, но и изменчивостью. В Российской Федерации принимается множество законов, непосредственно влияющих на успешность работы организации и регулирующих их деятельность.

Государственные и местные органы власти. Организации обязаны соблюдать не только федеральные и региональные законы, но

и требования органов государственного регулирования. Эти органы обеспечивают принудительное выполнение законов в соответствующих сферах своей компетенции, а также вводят собственные требования, зачастую также имеющие силу закона. Министерства и ведомства, Центральный банк, департаменты, управления и отделы местных органов власти занимаются контролем и лицензированием различных направлений деятельности.

Законотворчество региональных и муниципальных органов власти. Дополнительно усложняют деятельность компаний всех видов решения субъектов Федерации и местных органов власти. Каждый субъект РФ, каждое муниципальное образование требуют от компаний приобретения местных лицензий; они часто ограничивают возможности выбора места для ведения дела, облагают налогами, а в отраслях энергетики и системах коммуникаций — устанавливают или участвуют в установлении цен. Их законы изменяют или усиливают федеральные нормы.

Потребители. Эффективность организации зависит от ее способности находить или создавать для себя потребителей результатов ее деятельности.

Конкуренты представляют собой важнейший внешний фактор бизнеса. Если не удовлетворять нужды потребителей более эффективно, чем конкуренты, то организация просуществует недолго. Важно понимать, что потребители — не единственный объект соперничества организаций. Конкурентную борьбу компании ведут за квалифицированные трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технические нововведения. От реакции на конкуренцию зависят такие внутренние факторы, как условия работы, оплаты труда и характер отношений руководителей с подчиненными.

В современном мире взаимоотношения с конкурентами все чаще приобретают характер кооперации, на основе которой со временем образуется партнерская сеть.

Внешняя среда, косвенно воздействующая на предпринимательскую деятельность, характеризуется следующими параметрами.

Технология. Технологические нововведения влияют на эффективность производства, конкурентоспособность продукции, скорость обновления продуктов и услуг.

Скорость изменения технологий нарастает, и эта тенденция сохранится в дальнейшем. Компании, непосредственно связанные с

высокими технологиями, и наукоемкие предприятия должны уметь быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать и внедрять нововведения.

Общее состояние экономики. Состояние экономики влияет на стоимость всех ресурсов и платежеспособный спрос потребителей на товары и услуги. Если, например, прогнозируется инфляция, предприниматель может принять решение увеличить запасы ресурсов и провести с работниками переговоры о фиксированной оплате труда, чтобы сдержать рост издержек в будущем. Он может также увеличить объемы кредитных средств, поскольку в момент наступления сроков платежей деньги будут стоить дешевле, что отчасти будет компенсировать потери от выплаты процентов. Состояние экономики может серьезно повлиять на возможности привлекать капитал.

В числе **социокультурных факторов** преобладают установки, жизненные ценности и традиции. Изменение этих установок непосредственно влияет на оценку работниками самой компании. Это особенно важно для мотивации работников с учетом целей предпринимательской деятельности. Социокультурные факторы влияют также на спрос на продукцию или услуги, поскольку определяют вкусы потребителей. Предприниматели должны прогнозировать изменение ожиданий общества и удовлетворять их более эффективно, чем конкуренты.

Политические факторы имеют для руководителей предприятий особое значение. Один из них — отношение органов власти и управления, судебных органов к предпринимательству. Другой элемент политической среды — группы интересов.

Большое значение имеет политическая стабильность в целом. Политические изменения могут привести к ограничению прав собственности иностранцев и даже к национализации иностранной собственности, установлению специальных пошлин на импорт и прочим изменениям условий ведения бизнеса. Политика может измениться и в благоприятную для инвесторов сторону, это особенно значимо, когда возникает потребность в притоке капитала из-за рубежа.

Отношения с местным населением. Для большинства предпринимателей отношение местного населения имеет значение как фактор косвенного воздействия. Так, одни территории не жалеют усилий для создания стимулов, привлекающих промышленные предприятия на свою территорию. Другие, напротив, стремятся не допустить в свои города промышленные предприятия. В некоторых

регионах политический климат благоприятствует предпринимательству, составляющему основу притока средств местного бюджета от налогообложения. Многие организации прилагают целенаправленные усилия для поддержания хороших отношений с местным населением. Эти усилия могут выражаться в форме финансирования школ, благотворительной деятельности или поддержке талантливой молодежи. Отношения с местным населением организаций профессионального образования оказывают не косвенное, а прямое воздействие на их деятельность.

Глобальная среда — среда предпринимательских организаций (транснациональных корпораций), действующих на международном уровне. Ее сложность обусловлена уникальной совокупностью факторов, характеризующих каждую страну. Экономика, культура, количество и качество трудовых и материальных ресурсов, законы, государственные учреждения, политическая стабильность, уровень технологического развития в разных странах различны. Предприниматели, выступающие на мировом рынке, должны учитывать эти различия и особенности.

Когда предпринимательская организация начинает вести дела за пределами своей страны, соответствующие процедуры необходимо модифицировать с учетом конкретных факторов окружения. Анализ факторов международной среды представляет собой трудную задачу. Чтобы приспособить свою деятельность к глобальному окружению, менеджеры должны знать факторы международной среды. Наиболее важными считаются следующие факторы.

Культура — господствующая в обществе система разделяемых всеми ценностей, верований, обычаев и преобладающих установок. Каждое общество имеет свою культуру, влияние которой сказывается на стиле повседневной жизни. Различия между культурами выражаются в языке, в несовпадении установок по поводу власти, значения работы, роли женщины в обществе, степени коллективизма и даже цветовых предпочтений.

Экономика. Руководство компанией должно оценивать воздействие общей экономической обстановки на их бизнес. Организации должны анализировать экономические условия и тенденции движения рынков, наблюдать за экономикой тех стран, в которых они ведут или намерены вести дела. Это необходимо для обеспечения эффективного управления.

Законы и государственное регулирование. Подобно тому, как отечественные компании зависят от внутренних законов, так и корпорации, выступающие на международных рынках, вынуждены

считаться со множеством законов и регулирующих актов. Эти законы касаются налогообложения, патентного права, трудовых отношений, стандартов на готовую продукцию (образовательные услуги), ценообразования и отчетности перед государственными учреждениями.

Политическая обстановка. Рынок любой страны находится под влиянием политических событий и решений местного правительства. Социальная напряженность может нарушать процесс производства или ограничивать реализацию продукции. Подчас могут возникнуть адресные протесты, направленные против компании или ее продукции (услуг). Непредсказуемые политические действия правительства или внезапная смена режима дестабилизируют деятельность экспортера или иностранного инвестора.

Модель любой системы управления (организации) может быть описана с помощью пяти базовых элементов: среда, ресурсы, цель, структура, время. Их формализация позволяет построить модель организации и более глубоко исследовать происходящие в компании бизнес-процессы.

5.3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ

Объективной закономерностью развития эффективного предпринимательства является трансформация его в средние и крупные компании, вплоть до формирования корпорации. Реализуется эта закономерность не стихийно, а по мере концентрации инвестиций и использования инновационных технологий на основе проектного подхода.

Описание каждого инвестиционного проекта должно содержать:

1. Цель проекта с указанием:
 - задачи, решаемой в рамках проекта;
 - технологического направления;
 - ожидаемых конечных результатов от реализации проекта (в конкретных показателях и примерах).
2. Краткий обзор состояния проблемы:
 - уровень отчетных разработок по сравнению с лучшими мировыми аналогами;
 - результаты мирового уровня по тематике проекта, полученные в России;

- работы, проводимые по тематике проекта в рамках федеральных целевых программ и других программ и проектов;
- наличие отечественных и зарубежных патентов.

3. Обоснование предлагаемого пути решения задачи и состояния проблемы к моменту завершения проекта.

4. Характеристики разрабатываемой научно-технической продукции.

4.1. Технические, эксплуатационные и производственные показатели.

4.2. Параметры отрасли, основных предприятий — производителей аналогичной продукции и объемы ее производства; предлагаемые производители и объемы производства продукции, уровень готовности производства к выпуску продукции; сопоставление разрабатываемых и базовых технологий по экологическим параметрам, параметрам производительности, обеспечению сырьем, снижению уровня издержек производства, эффективности ресурсосбережения.

4.3. Показатели конкурентоспособности продукции:

- размер спроса на аналогичную продукцию на рынке в настоящий момент и прогнозируемая величина спроса, возможность дополнительного спроса;
- наличие свободных ниш на рынках данного товара;
- соотношение между параметрами качества продукции, намечаемой к производству, и соответствующими параметрами качества продукции, представленной на рынках;
- соотношение между прогнозируемой ценой на данный вид продукции, намечаемой к производству (исчисленной с учетом издержек производства и обращения и ожидаемой прибыли), и действующими, а также прогнозируемыми рыночными ценами;
- возможность замещения, вытеснения данным видом намечаемой к производству продукции, других аналогичных видов продукции, которые он способен заменить.

5. Обоснование возможности практически произвести данные виды продукции в намечаемом масштабе, в желаемые сроки, что определяется:

- наличием имеющихся и предлагаемых ресурсов, законодательных и иных ограничений, препятствующих осуществлению программы;

- наличием заинтересованных в производстве и реализации продукции хозяйственных структур (отечественных и зарубежных);
- наличием готовых или возможностью осуществления новых научных, проектно-конструкторских, технологических разработок, необходимых для развития производства, их патентной чистотой, возможностью приобретения необходимых лицензий;
- наличием или возможностью создания, расширения производственной базы, технологического оборудования, других элементов материально-технической базы производства, включая сырье, материалы, энергию, комплектующие изделия;
- наличием квалифицированных научных и производственных кадров;
- масштабами и источниками финансовых ресурсов (с разделением во времени и по видам источников) с учетом ограниченных возможностей привлечения средств федерального, регионального и местных бюджетов;
- отсутствием ограничений, вытекающих из экологических условий производства и потребления данного вида продукции;
- отсутствием других сдерживающих факторов (социальных, политических).

6. Основные этапы выполнения проекта с указанием конкретных промежуточных результатов.

7. Затраты на реализацию проекта (по источникам финансирования), сроки выполнения проекта и организации серийного производства.

8. Основные результаты реализации проекта (оценка экономической эффективности, социальных и экологических последствий).

8.1. Экономическая эффективность развития производства данных видов продукции, что определяется (с учетом масштабов производства) следующими показателями:

- ожидаемым уровнем прибыли и рентабельности по периодам реализации проекта с учетом определяющих видов затрат;
- ожидаемым сроком окупаемости проекта;
- динамикой замещения существующих технологий и продукции новыми (проектными) по годам;
- мультипликативным эффектом от реализации проекта;

- бюджетной эффективностью, определяемой динамикой налоговых поступлений в бюджет на всех стадиях выполнения проекта, от научных исследований и разработок до реализации готовой продукции.

8.2. Замещение импорта, что можно характеризовать расчетным объемом снижения закупок этой или аналогичной продукции за рубежом, затратами валютных ресурсов за счет осуществления проекта.

8.3. Расширение экспортных возможностей в результате осуществления проекта, измеряемое абсолютной и относительной величиной роста экспорта и экспортной выручки по годам программного периода в целом, доля экспорта продукции в общем объеме ее производства.

8.4. Социальные показатели, связанные с проектом (увеличение числа рабочих мест и занятости, рост доходов, заработной платы, улучшение качества жизни).

Развитие потенциала предпринимательской структуры следует осуществлять на базе новой технологии, выпуска новой высокотехнологичной продукции, применения новых методов управления. Для этого определяются:

- 1) приоритеты инновационной стратегии;
- 2) потребности в инвестициях на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу;
- 3) источники получения инвестиций;
- 4) схемы инвестирования проекта.

Приведенный методический подход позволяет определить требуемые на развитие фирмы инвестиции (I_T), которые включают:

1) прямые инвестиции ($I_{пр}$) на разработку и реализацию инновационных проектов;

2) сопряженные инвестиции (I_c), необходимые для создания инвестиционного базиса реализации ПИ:

$$I_T = I_{пр} + I_c. \quad (5.1)$$

Составные части ($I_{пр}$ и I_c) необходимых территорий инвестиций для осуществления инновационной деятельности можно определить по усовершенствованным формулам:

$$I_{пр} = (H_n \pm \Delta H) \cdot M \cdot Y_{ц} \cdot K_B; \quad (5.2)$$

$$I_c = I_{ф.и} + I_{п.и} + I_{п.к} + I_{инф}, \quad (5.3)$$

где N_y — районный норматив капитальных вложений на единицу мощности для производства аналогичного вида продукции; ΔN — поправки на единицу мощности, обусловленные степенью новизны; M — мощность создаваемого производства; $U_{ц}$ — индекс изменения цен к текущему уровню (дисконтирование, инфляция и т.д.); K_b — коэффициент воспроизводственной структуры капитальных вложений относительно создания нового объекта; $I_{ф.и}$ — затраты на фундаментальные НИР; $I_{п.и}$ — затраты на прикладные НИР; $I_{п.к}$ — затраты на подготовку кадров; $I_{инф}$ — затраты на создание инфраструктурного обеспечения.

В корпоративных предпринимательских системах проектный метод управления особенно эффективен, поскольку корпоративная программа представляет собой комплекс (интеграцию) целевых проектов сети предприятий и организаций. В программе, подобно проекту, используются модели и прогнозы — на стадии разработки и бизнес-планы — на стадии реализации. Этапами реализации программы являются:

1. Формирование целей и задач.
2. Проектная разработка.
3. Структурирование.
4. Определение ресурсных потребностей и прогнозных показателей.
5. Выпуск документов.
6. Финансирование.
7. Организация реализации.
8. Контроль за ходом выполнения.
9. Анализ и оценка выполнения.

На рис. 5.1 концептуальная модель управления проектом трансформирована для управления программой создания и развития корпорации. Отличие возникает в блоке «Система управления проектом (программой)», поскольку в процессе внедрения программы реализуются крупномасштабные маркетинговые, инновационные, производственные и строительные мероприятия, затрагивающие интересы многих собственников и инвесторов. Кроме того, управление программой имеет свои особенности, что видно из схемы управления программами. Система программного управления имеет три уровня:

- высший — уровень законодательной и исполнительной власти субъекта РФ;

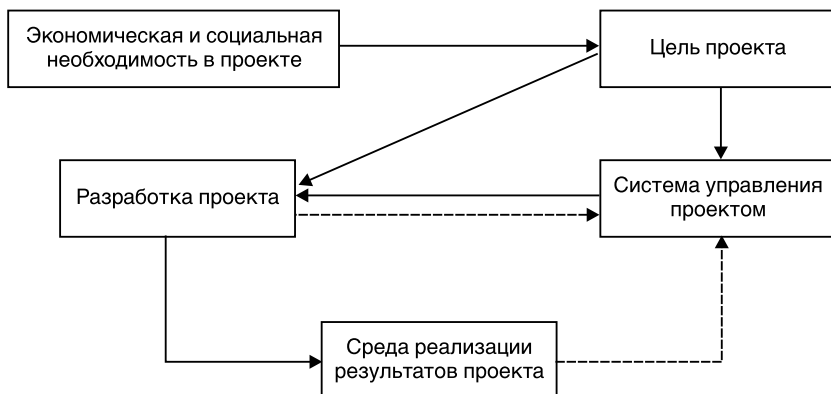


Рис. 5.1. Трансформированная концептуальная модель управления проектом

- средний — уровень местного самоуправления (уровень муниципального образования);
- низший — уровень управления отдельным инновационным проектом (объектом).

5.4. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Бизнес-план помимо обеспеченности ресурсами обосновывает возможное направление инновационного развития, определяемое рыночным спросом на результаты инновационной деятельности, которые одновременно являются ограничениями, обуславливающими возможный выбор направления осуществления инновационного процесса. Таким образом, в бизнес-плане фирмы должны быть использованы два подхода — рыночный (маркетинговый) и системный ресурсно-потенциальный подход.

Такой подход к планированию позволяет учитывать колебания параметров окружающей среды (изменение потребительского спроса, экономической и политической ситуации, структуры рынка поставщиков и т.д.); циклы технологических и организационных нововведений.

Рыночный подход ориентирует предприятие на новую продукцию и новую технологию, а ресурсно-потенциальный подход — на возможно полное использование ресурсного потенциала и создание потока новых ресурсов. Бизнес-план должен объединять оба этих подхода.

На практике существуют различные методики разработки бизнес-плана. Планы различаются также по форме представления и

расположения отдельных частей. Однако в общем виде бизнес-план должен содержать следующие основные разделы;

1. Обзорный раздел (резюме). Кратко описывает суть инновационного проекта. Резюме является сокращенной версией плана, своего рода «уведомление о намерениях». Резюме должно быть написано так, чтобы вызывать интерес у инвестора: раскрыта концепция, обоснована ожидаемая норма прибыли, применен особый стиль изложения. В этом разделе должны содержаться основные данные о предприятии, персонале, инновационной продукции, ситуации на рынке и в отрасли, финансовые результаты, потребность в продукции и услугах, предлагаемые условия получения инвестиций, ожидаемые доходы, рентабельность, срок окупаемости.

2. Описание предприятия. История, текущее состояние, цели развития, организационная структура, учредители, персонал, результативность предприятия (в первую очередь в инновационной сфере), место на рынке, основные клиенты и паритеты.

3. Описание инновационной технологии, новой продукции или услуг. Характеристика продукции и ее преимуществ по сравнению с продукцией конкурентов.

4. Анализ рынка и стратегия маркетинга. Характеристика рынка и возможности, которыми этот рынок располагает, характеристика потребителей продукции, уровень конкурентоспособности, механизмы продвижения.

5. Производственный план. Характеристика производственного процесса, требования к квалификации и наличие трудовых ресурсов, потребность в помещениях, оборудовании, материалах, сырье и поставщиках ресурсов.

6. Организационный план. В нем дается характеристика организационной структуры предприятия и его управленческий состав. Раскрывается механизм взаимодействия персонала для достижения поставленных целей. Отражается опыт реализации инновационных проектов.

7. Финансовый план. Представлен финансовыми документами с комментариями за предыдущий период (копия баланса предприятия), прогнозами финансовых результатов (план денежных потоков) и показателями эффективности проекта и оценкой рисков.

Процедуру принятия решения о реализации проекта, создании бизнес-структуры или развития ее деятельности следует начинать с анализа и оценки бизнес-плана. К основным процедурам обоснования эффективности деятельности фирмы относятся:

- определение эффекта путем сопоставления предстоящих интегральных результатов и затрат на основе прогнозирования денежных потоков, изменяющихся на протяжении заданного расчетного периода времени;
- приведение предстоящих разновременных расходов и доходов к оценке на момент начала осуществления проекта;
- учет влияния инфляции, конъюнктуры рынка, финансового состояния и имиджа предприятия-инвестора;
- учет факторов неопределенности и риска, связанных с реализацией проекта;
- оценка эффективности инвестиций с учетом сопутствующих позитивных результатов и негативных последствий в смежных сферах экономики, включая социальную и экологическую;
- определение ключевых показателей реализации инновации для его инициаторов, инвесторов и государственного бюджета.

При обосновании эффективности инновационных проектов не следует ориентироваться на какой-либо один универсальный показатель. Для того чтобы определить абсолютную величину достигаемого экономического результата, следует учитывать скорость возврата вложенных средств, уровень отдачи на единицу авансированного капитала, а также такие ключевые показатели, как интегральный экономический эффект, срок окупаемости и внутреннюю норму прибыли.

Система оценочных показателей, представленная в табл. 5.1, может применяться как для оценки эффективности хозяйственной, так и для оценки инновационной предпринимательской деятельности. При принятии окончательного решения о целесообразности инвестирования, помимо системы ключевых оценочных показателей, учитываются также такие факторы, как общественная значимость и приоритетность проекта, степень его соответствия стратегии развития фирмы, рыночный потенциал производимого продукта, риск, экологическая безопасность и т.д.

Таблица 5.1

Системы показателей оценки эффективности бизнес-плана

<i>Ранг показателя в порядке убывания его значимости</i>	<i>Условие принятия решения о целесообразности реализации проекта</i>	<i>Характеристика показателя</i>	<i>Область применения показателя</i>
1. Интегральный эффект	$\Xi_i > 0$	Основной оценочный показатель	В качестве критерия ($\Xi_i \rightarrow \max$) при сравнении вариантов решений

Ранг показателя в порядке убывания его значимости	Условие принятия решения о целесообразности реализации проекта	Характеристика показателя	Область применения показателя
2. Срок окупаемости	$T_{ок} < T$	Важный вспомогательный показатель	Для принятия решения о целесообразности реализации плана (проекта)
3. Внутренняя норма прибыли	$E_{вн} > E$ (возможная ситуация неопределенности при $E_{вн} \rightarrow var$)	Важный вспомогательный показатель	Для разграничения реальных и финансовых инвестиций
4. Индекс прибыльности инвестиций	$P_i > 1$	Второстепенный показатель	Имеет иллюстративное значение
5. Индекс интегрального экономического эффекта	Может приниматься в зависимости от вида деятельности	Второстепенный показатель	Имеет иллюстративное значение

5.5. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Процесс управления предпринимательской деятельностью определяется действующей организационной структурой управления компании, которая определяет *цикл управления*. Формирование организационной структуры управления (ОСУ) связано с созданием отделов и служб, определением сфер управления, распределением прав и обязанностей. Построение системы организации обычно основано на некой теории организации, в соответствии с которой предпринимательская структура считается адекватной поставленным целям. Достижение целей организации осуществляется с помощью *хозяйственного механизма управления*.

Основной характеристикой организации является установленный состав подразделений, иерархия должностей, совокупность должностных инструкций, внутриорганизационных положений. ОСУ бизнес-структуры обладает рядом особенностей, в том числе следует выделить:

- наличие в управлении лица, принимающего решения;
- многоцелевой характер действий организации (многокритериальность);
- сложную систему взаимодействия между отдельными специалистами и их группами.

Существуют три подхода к проектированию организации управления бизнес-структурой. Первый подход, классический, рассмат-

ривает организацию с механистических позиций. Структура организации считается *заданной*, если участники рассматриваются как одноцелевые пассивные элементы, строго выполняющие свои функции. Они работают в соответствии с предписанным алгоритмом действий, например в рамках должностных инструкций. В рамках классического подхода формируется бюрократическая модель организации.

В качестве формального аппарата при разработке моделей систем управления применяются классические математические модели, законы элементарной физики и механики, что определяет и название самого подхода — механистический.

Второй подход, используемый для проектирования организаций, называют поведенческим. Основной вопрос здесь — поведение работников, взаимоотношения между членами организации и реакции элементов организации на различные стимулы. Такой подход позволяет учитывать и анализировать действия неформальных структур. Методология поведенческого подхода основана на групповой динамике. Применяемый аппарат — математическая и экономическая статистика.

Третий подход к проектированию ОСУ — системно-ориентированный, или ситуационный, в его рамках разрабатывается большое число методов и теорий, направленных на изучение различных сторон функционирования организации. Методология этого подхода основана на разработке системы формальных моделей, описывающих отдельные аспекты функционирования организации, и последующем анализе поведения этих моделей, например экспертными методами. Это вызвано тем, что описание такого элемента организации, как человек, каким-либо формальным аппаратом не существует. Однако в большинстве моделей участник организации и его активная роль в функционировании этой организации учитываются на первом же этапе разработки модели — при определении исходной информации (критериев и ограничений, набора показателей функционирования).

При системно-ориентированном, ситуационном, подходе все методы организации управления можно условно разделить на две группы. К первой относится группа методов, описывающая поведение системы при выполнении какой-либо функции управления — прогнозирования, реинжиниринга, планирования, контроллинга. Сюда же относятся оптимизационные методы исследования операций — задачи распределения, размещения, управления запасами и т.д. К этой же группе относятся модели, разрабатывае-

мые для анализа и совершенствования ОСУ, в которых учитывается иерархический принцип построения структур, процессы координации, декомпозиции, агрегирования.

Вторая группа методов организации управления основана на анализе процедуры принятия решений предпринимателями-менеджерами. При ситуационном подходе принятие стратегических и тактических (оперативных) решений составляет основу функционирования организации.

Среди основных компонентов проектирования любой ОСУ важное место занимает принцип выделения в функциях организации основных видов управленческой деятельности. Подразделения и службы ОСУ могут быть образованы в соответствии с:

- типом выполняемых функций;
- характером производимой продукции и услуг;
- типом производственного процесса;
- территориальными признаками;
- характером потребителей;
- видами проектов.

Формирование подразделений по видам функций является наиболее широко распространенной формой группировки видов деятельности: подразделения, разделенные по видам продукции (услуг), имеют место в бизнес-структурах, выпускающих несколько видов продукции или предоставляющих несколько видов услуг.

Группировка подразделений по видам процессов осуществляется в тех случаях, когда это позволяет максимально использовать производственное оборудование и высококвалифицированные кадры.

Подразделения образуются по территориальному признаку в бизнес-структурах, работающих для обширных территорий.

Подразделения создаются по характеру потребителей, когда компании работают с группами потребителей, разделенными по различным признакам (возраст, пол, уровень доходов). Подразделения и службы ОСУ создаются также по типу выполняемых проектов; в этих случаях формируются специализированные бригады (группы) менеджеров.

Классический и поведенческий подходы к формированию ОСУ опираются на схемы процедур, показанные на рис. 5.2. Потребность в координации деятельности различных подразделений организации требует создания системы управления, имеющей разные уровни подчинения — высшего, среднего и нижнего.

Задачами предпринимателей, обычно они являются менеджерами высшего уровня управления, являются: разработка стратегии

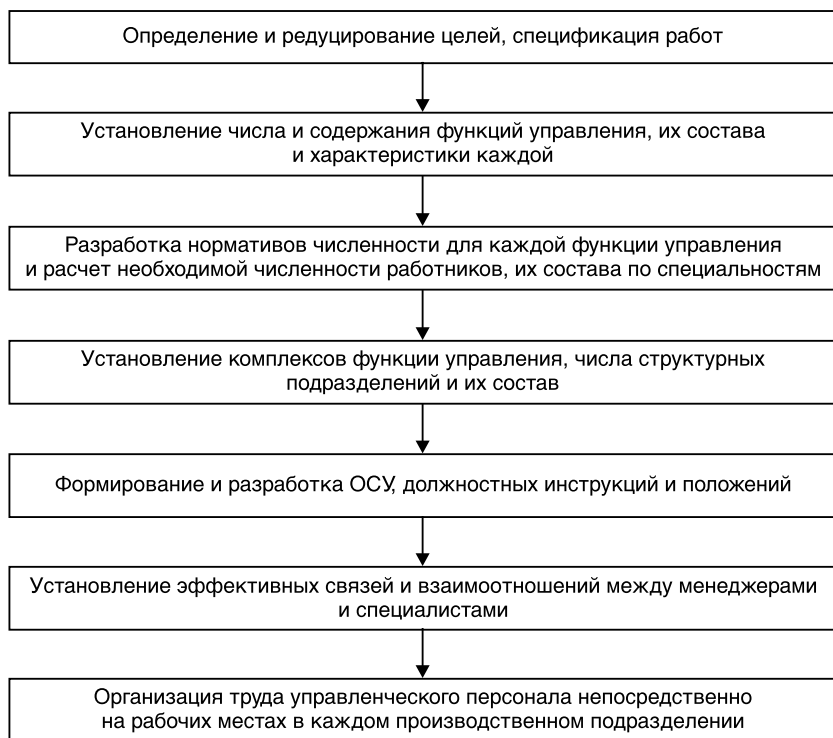


Рис. 5.2. Алгоритм формирования модели ОСУ бюрократического (механистического) типа

организации (на срок свыше одного года), текущих (годовых) бизнес-планов, на основе которых определяются научно-техническая политика, бюджетное управление, учетная политика, перспективы развития.

Менеджеры среднего звена разрабатывают более детальные бизнес-планы, определяют потребности в конкретном виде ресурсах; они осуществляют контроль за их наличием, согласуют производственную программу между подразделениями, составляют графики и стандарты оперативного управления.

Менеджеры низшего звена занимаются решением оперативных вопросов, связанных с обеспечением выполнения плана-графика производства и продаж продукции, заложенных в бизнес-плане.

В зависимости от числа уровней управления ОСУ компании может быть вертикальной, когда число уровней управления большое, и горизонтальной, если число уровней управления не превы-

шает двух-трех. Каждый уровень управления имеет свою сферу (зону) управления. При проектировании ОСУ необходимо определить: 1) сколько подчиненных будет у каждого менеджера; 2) какая структура управления будет преобладающей— вертикальная или горизонтальная.

В отличие от моделей механистического типа в поведенческих и системно-ориентированных моделях при формировании ОСУ углубленно прорабатываются социально-психологические аспекты организационного поведения, связанные с формированием «организационной модели» и созданием социальных механизмов лидерства. Ориентация на такие модели обусловлена динамичными изменениями, происходящими во внешней и внутренней среде организаций, использованием информационных технологий для автоматизации производства и управления, а также развитием Интернета.

Построение гибких и динамичных ОСУ обеспечивает быструю реакцию бизнес-структуры на различные изменения внутренних и внешних условий. Органическая система управления имеет следующие преимущества:

- большую гибкость, особенно в учете и оценке хозяйственных рисков;
- меньшую привязку к правилам и нормам;
- групповую (бригадную) организацию труда персонала;
- механизм принятия решения, базирующийся не на авторитете (власти), правилах или традициях, а на доверии, убеждении, опоре на цели организации;
- творческий подход к работе персонала, основанный на связи результатов деятельности каждого работника с миссией организации;
- постоянную готовность к прогрессивным изменениям в организации и технологии.

Несмотря на очевидные преимущества органических систем управления, переход к ним сдерживается, поскольку для этого необходимы:

- дополнительное обучение и переподготовка персонала с целью повышения профессиональной и универсальной подготовки кадров (с учетом глубокой специализации ранее подготовленных кадров отсутствие специальной профессиональной подготовки менеджеров является в настоящее время сдерживающим фактором);
- повышение уровня информированности персонала;

- ликвидация функциональной обособленности отдельных подразделений и служб и формирование у них общих интересов и целевых установок;
- радикальная переориентация взаимоотношений как с партнерами, так и конкурентами;
- формирование концепций групповой формы организации управления (матричной, целевой, программной).

Для проектирования гибких систем управления используют методику *реинжиниринга*. Задачей реинжиниринга является такая реконструкция управления, которая позволяет наилучшим способом удовлетворить требования миссии компании. При этом происходит радикальное изменение хозяйственных и финансовых процессов, в результате чего значительно улучшаются показатели деятельности предпринимательской структуры.

Реинжиниринг включает обратный (ретроспективный) инжиниринг и прямой инжиниринг. На этапе ретроспективного инжиниринга предприниматели и менеджеры с участием разработчиков информационных систем создают детальное описание действующей организации, идентифицируют и документируют ее основные хозяйственные процессы (бизнес-процессы).

Прямой инжиниринг включает проектирование новых или совершенствование существующих бизнес-процессов; определение способов использования информационных технологий, изменений в работе персонала; изменение различных видов работ, системы мотивации; разработку поддерживающих систем (информационных, ресурсных) и т.д.

Появление новых ОСУ связано не с разработкой оригинальной схемы, а обусловлено отношениями между работниками при объединении усилий в направлении желаемой цели, состоянием предпринимательской структуры, что показано на рис. 5.3.

В табл. 5.2 приводится классификация предпринимательских структур по следующим признакам: вид и модель экономической структуры; тип организации; форма собственности; степень самостоятельности участников; принципы управления; время функционирования; размер предприятия (организации); специализация деятельности; географическое положение; организационно-правовая форма; уровень и направление интеграции во внешнюю среду. Данную классификацию и характеристику признаков рекомендуется использовать в процессах разработки ОСУ, при выборе соответствующих методов и механизмов управления.

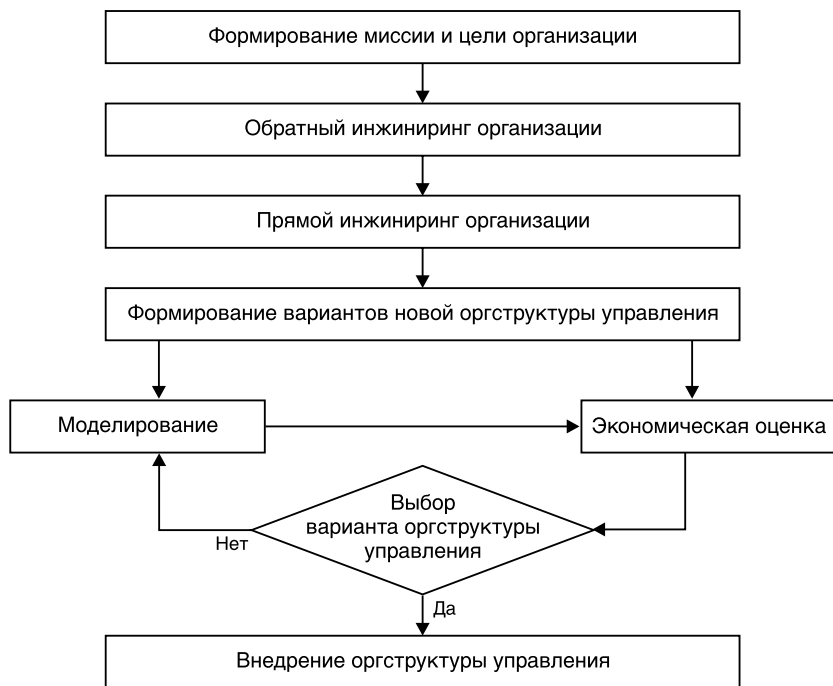


Рис. 5.3. Алгоритм построения гибкой системы управления компанией

Таблица 5.2

Классификация предпринимательских структур

<i>Классификационный признак</i>	<i>Вид структуры</i>
Вид экономической системы	<ul style="list-style-type: none"> • открытая, • закрытая
Вид экономической модели	<ul style="list-style-type: none"> • стабильная, • динамичная, • внутренняя, • комбинированная
Тип организационной структуры	<ul style="list-style-type: none"> • программно-целевая, • бригадная, • линейно-функциональная, • матричная, • дивизиональная
Формы собственности	<ul style="list-style-type: none"> • частная, • коллективная, • муниципальная, • государственная, • иностранная, • смешанная

<i>Классификационный признак</i>	<i>Вид структуры</i>
Степень самостоятельности участников	<ul style="list-style-type: none"> • юридическая, • экономическая, • административная
Принципы управления	<ul style="list-style-type: none"> • централизация, • децентрализация, • смешанные
Время функционирования	<ul style="list-style-type: none"> • временная, • постоянная
Размер предприятия	<ul style="list-style-type: none"> • крупное, • среднее, • малое
Специализация деятельности	<ul style="list-style-type: none"> • специализированное, • многопрофильное, • комбинированное
Географическое положение	<ul style="list-style-type: none"> • местное, • региональное, • межрегиональное, • национальное, • международное
Организационно-правовая форма	<ul style="list-style-type: none"> • товарищества, • кооператив и акционерные общества (полные, смешанные, закрытые, открытые, холдинговые компании) и др.
Уровень и направления интеграции сети	<ul style="list-style-type: none"> • отраслевая, • межотраслевая, • региональная, • национальная, • международная

Принимая решения о переходе к конкретной организационно-управленческой форме предпринимательской деятельности, необходимо учитывать характеристики поведения предприятий в рыночной экономике, приведенные в табл. 5.3.

Приведенные в таблицах описания характеристик используются в процедурах проектирования ОСУ и механизмах управления компаниями, определенных в блок-схемах алгоритмов, которые представлены на рис. 5.2 и 5.3.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите принципы организации предпринимательского дела.
2. Опишите этапы и порядок организации предпринимательского дела.

**Классификация характеристик поведения предпринимательских структур
в зависимости от формы организации и управления совместной
деятельностью**

Классификационная характеристика	Форма организации и управления деятельностью		
	традиционная	сетевая	сетевая внутрифирменная
Отношения между участниками рынка	Свободные, равноправные отношения субъектов	Подчиненность интересам сетевой организации	Подчиненность интересам предприятия (корпорации)
Причина объединения участников	Экономическая выгода	Социально-экономическая выгода	Развитие партнерства
Адаптация к изменениям во внешней среде	Гибкие связи, восприимчивость к изменениям, органические структуры управления	Согласованные действия участников сети, гибкая координация развития	Групповая и проектная организация
Использование факторов производства	Регулируется конкуренцией	Определяется степенью удовлетворения социально-экономических потребностей, целями сетевой организации	Определяется способностью предприятия вступать в кооперацию
Динамичная организационная структура управления	Стохастическая трансформация организационной структуры управления	Гибкая модификация организационной структуры по модульному принципу	Динамичные внутренние связи и отношения
Соответствует процессам глобализации информационно-экономической среды	Используется для повышения эффективности рыночных связей и отношений	Способствует внедрению в глобальную информационно-экономическую среду	Позволяет преодолевать препятствия к организационно-информационным инновациям

3. Какие документы необходимы для организации бизнеса?
4. Расскажите о правовой основе создания предприятия.
5. Опишите алгоритм составления инвестиционного проекта.
6. Опишите алгоритм составления бизнес-плана.
7. Что такое проектный метод в корпоративных компаниях и как он используется?
8. Опишите структуру внешней среды предпринимательской организации.

Глава 6

АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

6.1. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ

Устойчивое развитие, или устойчивость экономической системы в рыночном пространстве, — многогранное понятие. Устойчивость определяется множественными взаимодействиями с внешней средой и со структурой внутренней среды, т.е. характером и состоянием бизнес-процессов.

В общем виде под устойчивым развитием предприятия следует понимать его нормальное состояние (в плане хозяйственной деятельности), причем даже при изменении условий внешней среды предприятие способно поддерживать стабильность и выполнять свою миссию в настоящем и будущем.

На рис. 6.1 приведены концептуальная модель структуры факторов макросреды, экономических агентов и институтов микросреды и их информационные взаимосвязи.

На рис. 6.2 показана структура потоков бизнес-процессов на предприятии в функциональных подсистемах: обеспечивающей, производственной и финансовой.

На предприятии, ориентированном, например, на инновационную деятельность, в структуру потока «орудия и предметы труда» входит поток «инновационная деятельность», а в структуру финансового потока — поток инвестиций, необходимых для инновационной деятельности и воспроизводства производственного потенциала. Информационный поток имеет двустороннее направление, поскольку его назначение — обеспечить производителя инноваций знаниями о мировом уровне их аналогов.

Чтобы оценить устойчивость предприятия, необходимо использовать методологию системного подхода, в соответствии с которой любую экономическую систему, в том числе и предпринимательскую структуру, следует рассматривать на пяти уровнях: макро-, микро-, иерархическом, функциональном и процессуальном. Каждый уровень системы предопределяется свойствами данной системы. В табл. 6.1 представлена классификация свойств предпринимательской структуры как экономической системы.

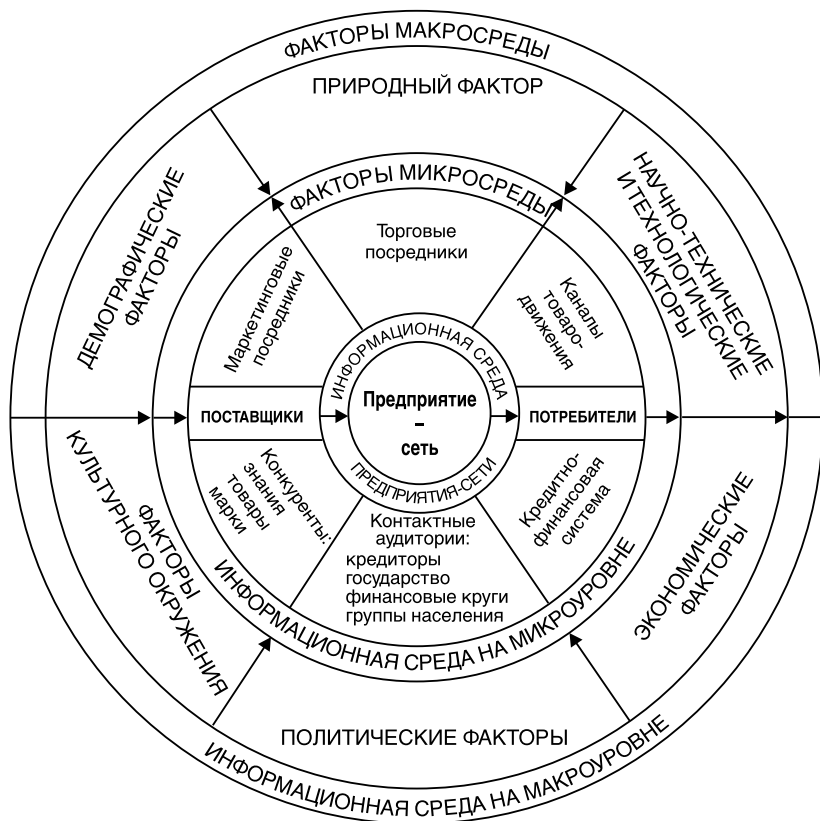


Рис. 6.1. Модель взаимосвязей компании с факторами макросреды, агентами и институтами микросреды рыночного пространства

Свойства элементов по каждому из классификационных признаков значимы для оценки общего состояния предприятия как сложной и открытой экономической системы. В отношении любой другой подсистемы, входящей в состав предприятия, возможны иные решения, поскольку она может превращаться в закрытую экономическую систему.

В качестве концепции обеспечения устойчивости предприятия можно принять метод упорядочения элементов, в основе которого лежат действия по обеспечению баланса между силами воздействия внешней среды на организацию (X и M) и силами воздействия самой организации на эту внешнюю среду (Y и K). Эти действия должны быть такими, чтобы не допустить отрицательного баланса сил воздействия в пользу внешней или внутренней среды, т.е. в



Рис. 6.2. Потоки бизнес-процессов на предприятии

пользу самой организации в результате нарушения принципов и законов рыночной экономики или некорректного ведения хозяйственной деятельности.

Таблица 6.1

Классификация свойств предприятия

Классификационный признак (системное представление)	Свойства предприятия
Макропредставление о предприятии	Целостность. Взаимозависимость и взаимодействие системы с внешней средой. Стремление системы к устойчивому равновесию во внешней среде
Микропредставление о предприятии	Структурность. Множественность. Надежность составляющих элементов и предприятия-сети в целом
Иерархическое представление о предприятии	Иерархичность. Наличие предельного элемента Системы
Функциональное представление о предприятии	Специализация элементов. Кооперирование элементов. Целенаправленность
Процессуальное представление о предприятии	Непрерывность функционирования и эволюции. Инерционность. Альтернативность и гибкость развития

Если рассмотреть кибернетическую модель управления типа «черный ящик» (макроэкономическое представление о системе), то это положение можно формализовать в следующем виде: $\bar{x} \sim \bar{y}$ и $\bar{M} \sim \bar{K}$. Поэтому экономическую устойчивость предприятия можно рассматривать как разность:

$$S_z^1 = \bar{y} - \bar{x}, \quad (6.1)$$

где \bar{x} — вектор, характеризующий входные потоки — все ресурсы, используемые предприятием для осуществления хозяйственной деятельности; \bar{y} — вектор выходных потоков, представляющий продажу, обмен продукции и услуг, производимых предприятием, или обмен ими, осуществляемый в порядке посреднической деятельности в те же самые промежутки времени.

Тогда степень (коэффициент) экономической устойчивости определится как отношение:

$$S_z^1 = \frac{\bar{y} - \bar{x}}{\bar{x}} \quad \text{или} \quad S_z^1 = \frac{\bar{y} - \bar{x}}{\bar{y}}. \quad (6.2)$$

Наряду с экономической устойчивостью предпринимательских структур, в которых хозяйственная деятельность связана с промышленным или иным видом деятельности в сфере материального производства, следует учитывать другие виды взаимодействия с внешней средой (см. рис. 6.1). Эти многочисленные виды связей и отношений могут не оказывать прямого воздействия на внешнюю среду и организацию, однако вызывать катастрофические последствия, поскольку связаны с системными рисками, т.е. рисками, свойственными внешней среде. Их учет следует вести согласно тем же принципам, на основе которых построены формулы (6.1) и (6.2), заменяя обозначения векторов \bar{X} на \bar{M} , а \bar{Y} на \bar{K} , где \bar{M} — вектор сил воздействия внешней среды на организацию. Этот вектор может быть представлен в виде матрицы, отражающей природные, географические, технологические, институциональные и другие факторы, в том числе учитывающие воздействие конкурентов и партнеров; \bar{K} — вектор сил воздействия данной организации на внешнюю среду в результате ее производственной, хозяйственной или инновационной деятельности.

Необходимость учета баланса факторов ($\bar{M} - \bar{K}$) объясняется тем, что в условиях укрепления системы государственного регулирования рыночной экономики они начинают играть все более важную роль, например в области обеспечения экологического равно-

весия, соблюдения ГК РФ и НК РФ, уголовного права, ведения добросовестной конкуренции, взаимодействия бизнеса и власти и т.д.

К этому следует добавить, что внешняя среда является источником практически всех системных рисков, которые могут возникнуть в предпринимательской деятельности, например необходимость выкупа земли под производственные объекты, дальнейшая реализация стратегии приватизации и изменение ее правил и др.

Изложенная методология определения устойчивости предприятия является комплексной, и поэтому позволяет устранить недостатки других подходов, односторонне рассматривающих вопросы устойчивости. Например, под устойчивым развитием предприятия иногда понимается такой режим его функционирования, при котором достигаются краткосрочные и долгосрочные цели. Возникает вопрос: что же происходит в это время во внешней среде, когда в принципе можно достичь намеченных целей? По нашему мнению, измерять устойчивость организации по степени достижения цели недостаточно, поскольку необходимо учитывать изменение состояния внешней среды под воздействием вектора \vec{K} . Тот же вывод следует отнести к другим подходам, образующим свои группировки факторов экономической устойчивости, например по степени выполнения своих функций перед работниками предприятия и потребителями.

Исходя из изложенных соображений, на рис. 6.3 представлена схема методологии создания нового или анализа состояния базовых элементов действующего предприятия и оценки их влияния на его экономическую устойчивость. Внешняя среда (\hat{S}) определяет миссию компании. Цели (F) и стратегии их достижения разрабатываются с учетом потенциала (ресурсы (R) + производственная структура ($S_{\text{п}}^*$) + организационная структура управления ($S_{\text{у}}^*$)) предприятия.

Предложенная схема анализа и оценки факторов и показателей устойчивости организации развивает важный методологический принцип, когда устойчивость рассматривается как экономическая категория, отражающая единство качества, количества и динамики развития элементов организации компании во времени, пространстве и по характеру экономических отношений между всеми участниками бизнес-процесса.

Это обусловлено тем, что устойчивость как экономическая категория характеризует:



Рис. 6.3. Схема анализа взаимосвязи факторов и показателей экономической устойчивости предпринимательской организации

- качественное состояние совокупности элементов, их структуры, отношений в конкретной экономической системе, вид собственности, вид деятельности и характер распределения доходов;
- количественное состояние элементов системы, их способности к воспроизводству, эффективному использованию ресурсов и накоплению нового капитала;
- степень гибкости и возможности адаптации к изменениям во внешней среде позволяют организации сохранять устойчивость в течение определенного периода времени, а в случае необходимости иметь резервы для их восстановления и саморазвития.

Для того чтобы управлять устойчивостью, следует оценить ее степень, точнее, ее уровень, поскольку неустойчивость в деятельности компании появляется из-за отсутствия необходимой для управления информации, что снижает ее эффективность. Это обстоятельство можно учесть по формуле:

$$Y = \frac{\Theta_{\phi}}{\Theta} = 1 - e^{-\frac{Y_{\phi}}{Y_0}}, \quad (6.3)$$

где Y — коэффициент, оценивающий эффективность управления бизнес-процессом; e — доля неопределенности информации в рассматриваемом процессе; Θ_{ϕ} — фактическая эффективность управления; Θ_0 — оптимальная (максимальная) эффективность системы предпринимательской деятельности в конкретных условиях; Y_{ϕ} — объем управляющей информации, вводимый в систему, Y_0 — оптимальный (максимально необходимый) объем информации, необходимый для принятия оптимального управленческого решения.

Анализ формулы (6.3) позволяет сделать вывод о том, что эффективность управления устойчивостью предприятия определяется степенью достаточности информации о внешней среде и возможных изменениях внутренних ресурсов. Этот вывод следует также из того, что отсутствие информации для принятия решения порождает риски, которые являются первопричиной неустойчивости организации.

Факторы риска могут быть эндогенными и экзогенными, поэтому основной задачей управления предприятием является прогнозирование хозяйственных и финансовых рисков в предпринимательстве.

Прогнозирование рисков представляет собой процесс выявления уровней риска и связанных с ними неопределенностей, информации и установления отклонений в прогнозируемом результате. В этих условиях возможно принятие нестандартного решения и применения таких методов ведения хозяйства, которые позволяют предотвращать или снижать отрицательное воздействие вероятностных факторов на результаты предпринимательской деятельности.

На практике используют комбинированную оценку риска — качественную и количественную оценку уровня воздействия риска на результаты деятельности. Качественная оценка риска заключается в определении видов риска. Количественная оценка уровня риска — нахождение уровня риска с помощью методов математической статистики, использования аналогов, моделирования бизнес-процессов.

Экзогенная природа рисков в условиях рыночной экономики многообразна: недостаточное государственное регулирование и

трудности предсказания возможных изменений в законодательстве и нормативно-правовом регулировании; сильное воздействие вероятностных факторов со стороны внешней среды; рискованные формы конкуренции; случайности и неопределенности при переходе к новшествам пятого и шестого технологических укладов. Риски (с учетом их группировки) можно классифицировать по признакам, приведенным в табл. 6.2. На виды и уровень рисков влияют следующие факторы:

- разнообразие (диверсификация) бизнес-процессов;
- квалификация менеджеров и специалистов предприятия;
- стиль руководства персоналом;
- концептуальный подход к стратегии деятельности предприятия;
- компьютеризация процессов управления, мониторинг видов деятельности предприятия и состояния конкурентов и партнеров;
- число нестандартных решений и операций в управлении;

Таблица 6.2

Классификация хозяйственных рисков в предпринимательской деятельности

<i>Классификационный признак</i>	<i>Виды рисков</i>	
Природа возникновения	Системные Объективные	Несистемные Субъективные
По стадиям инновационной деятельности	Потенциальные Тактические	Стратегические Оперативные (проектные)
По масштабам инновационной деятельности	Фирменные Региональные Международные	Отраслевые Национальные
По видам обеспеченности ресурсами	Инвестиционные Технологические	Кадровые Связанные с ноу-хау
По степени эффективности системы	Управленческие Информационные	Организационные
По возможности страхования риска	Страхуемые	Не страхуемые
По видам предпринимательской деятельности	Инновационные Производственные Торгово-сбытовые Страховые	Инвестиционные Посреднические Юридические
По степени допустимости риска	Минимальные Высокие Недопустимые	Повышенные Критические

Примечание. Критериями допустимости риска являются: при минимальном риске — потеря прибыли 5–15%, повышенном — 30%, высоком — до 50%, критическом — до 70%, недопустимом — свыше 70%.

- особенности делового окружения руководства (лица, принимающего решения) предприятия-сети.

Используя классификацию рисков в предпринимательской деятельности, можно механизм управления рисками представить как последовательное выполнение процедур (рис. 6.4) в виде блок-схемы алгоритма.

Как видно из блок-схемы, *SWOT*-анализ показывает потенциал возможностей и реальные угрозы, которые могут стать рисками при осуществлении какого-либо предпринимательского проекта, например изменения технологии производства, создания нового вида конкурентной продукции и т.д.

Риски по отношению к предприятию следует разделить на системные, связанные с внешней средой, и несистемные, связанные

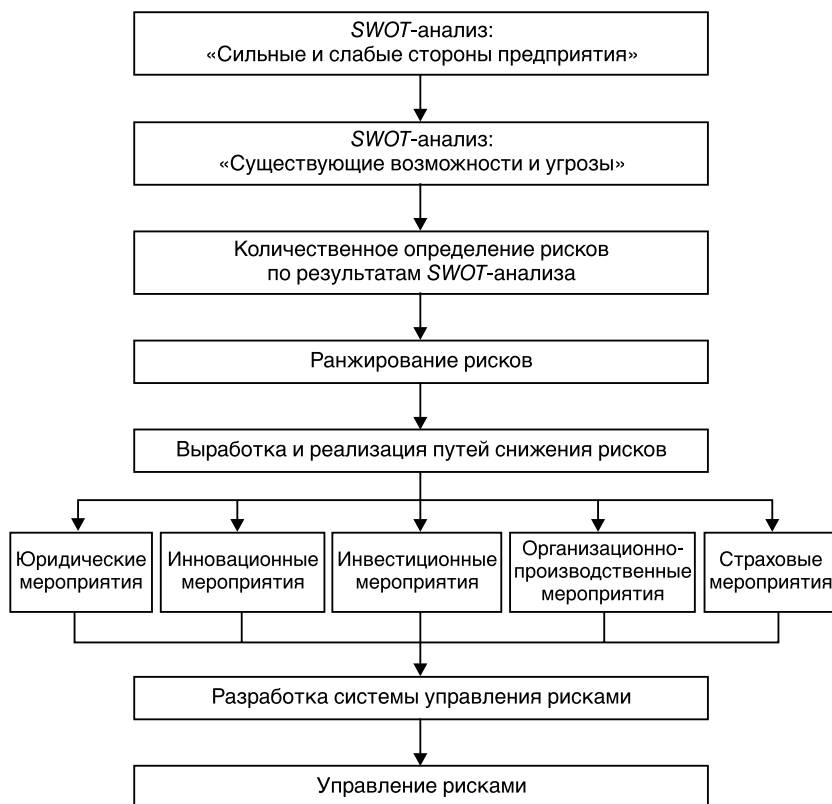


Рис. 6.4. Блок-схема алгоритма процедур выявления рисков и разработки мероприятий по их снижению на предприятии-сети

с конкретным проектом (внутренней средой), поскольку этим самым определяются страхуемый риск, который можно рассчитать и переложить на страховые компании, и не страхуемый, который определяется как «потеря предпринимательского шанса».

В результате *SWOT*-анализа слабые стороны предприятия сопоставляются с несистемным риском, а внешние угрозы — с системным.

После структурирования и качественной оценки рисков следует перейти к их количественной оценке. Такая оценка осуществляется на основе модели параллельных рисков, связанных как «с сокращением потока доходов», так и «с остановкой потока дохода». Предполагается, что до момента перехода дохода с планового уровня на «пессимистический» оба вида рисков существуют одновременно.

Общая устойчивость предприятия как экономической системы должна определяться на основании: 1) анализа соответствия свойств предприятия системному представлению (см. табл. 6.1); 2) выявления и разработки путей снижения рисков (см. табл. 6.2, рис. 6.4); 3) расчета фактических и прогнозных (проектных) показателей эффективности (см. рис. 6.3).

Если комплексный анализ не позволил оценить устойчивость сетевого предприятия на приемлемом уровне или если в будущем ему грозит потеря устойчивости, то следует разработать новую конкурентную стратегию производственно-хозяйственной деятельности. На рис. 6.5 приведена принципиальная модель формирования и реализации конкурентной стратегии сетевого предприятия на рынке инноваций.

Разработка стратегии длительных конкурентных преимуществ является самым важным этапом, поскольку только на их основе можно оценить перспективу развития предприятия. Инструментариями для разработки стратегии на этом этапе могут служить методы прогнозирования.

Для разработки процедуры выявления источников и определения задач стратегии конкуренции рекомендуется использовать комплексные маркетинговые исследования, которые должны включать оценки: динамики структуры и размеров рынка; конкурентных позиций предприятия и его подразделений на рынке; типов поведения предприятий-конкурентов и их мотивов; предпочтений потребителей в установлении конкурентоспособности товара; инновационных возможностей предприятия; ресурсного потенциала для обеспечения выбранной траектории реализации стратегии.

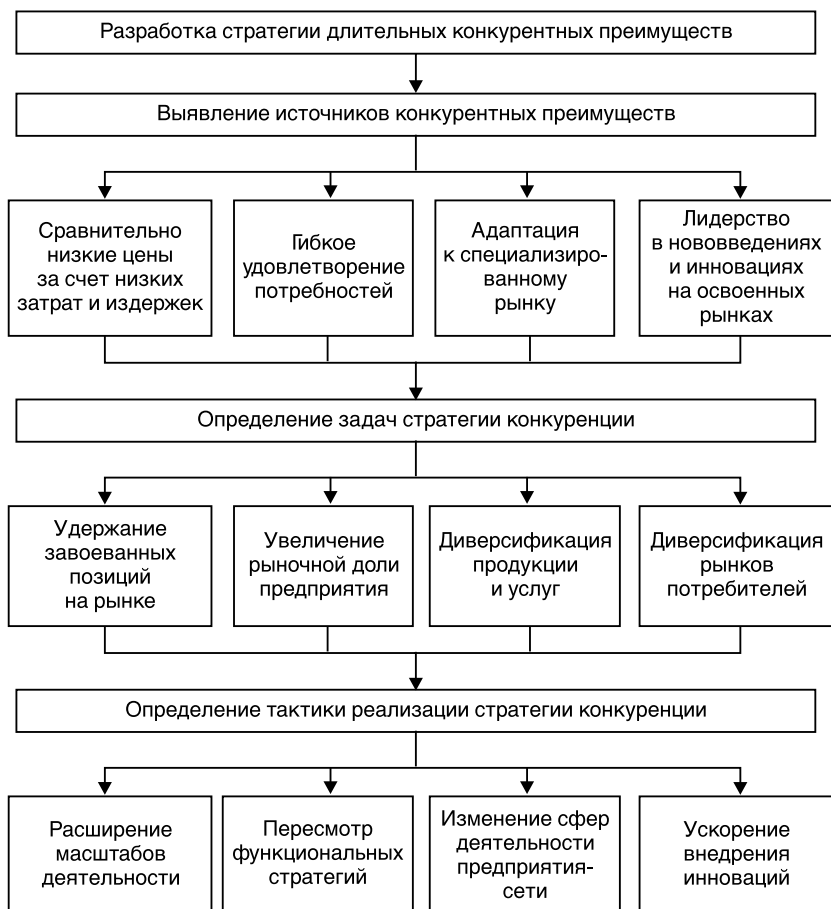


Рис. 6.5. Принципиальная модель формирования и реализации конкурентной стратегии предприятия

Что касается методологии управления экономической устойчивостью предприятия, то она должна учитывать специфические условия данного предприятия. Прежде всего необходимо знать структуру жизненного цикла в целом и конкретного, например, инновационного, процесса, в частности.

Следует помнить, что для активизации предпринимательской деятельности и повышения ее эффективности всегда имеются резервы, о чем свидетельствуют классификации факторов и показателей устойчивости, модель формирования конкурентных преимуществ. Это обстоятельство является важным в процессе формиро-

вания или пересмотра стратегии предприятия, поскольку ошибки в выборе объекта инновации или во входе или выходе из соответствующего сектора рынка могут привести к снижению или даже потере предприятием экономической устойчивости.

6.2. КРИТЕРИИ АНАЛИЗА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Практика экономического анализа предпринимательских структур позволяет рекомендовать следующие критерии оценки их финансово-хозяйственной деятельности.

1. Экономическая эффективность.
2. Рыночная устойчивость.
3. Обеспеченность всех этапов производственного цикла ресурсами.
4. Потребительская ценность товара или услуги.
5. Социальная эффективность.

В табл. 6.3 приведены основные финансово-экономические критерии, которые рекомендуется использовать при анализе предпринимательской деятельности. Эти критерии экономического анализа позволяют реализовать системный и комплексный подходы при создании нового бизнеса и планировании на действующем предприятии с использованием компьютерной технологии обработки данных при различных организационно-правовых формах управления и видах собственности.

6.3. МЕТОДЫ АНАЛИЗА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В процессе анализа предпринимательской деятельности применяется ряд специальных приемов, в которых раскрывается специфика метода и отражается его системный и комплексный характер. Метод анализа предпринимательской деятельности обладает рядом особенностей:

- используются системы показателей, всесторонне характеризующие предпринимательскую деятельность (см. табл. 6.5);
- изучаются причины изменения этих показателей;
- выявляются и измеряются взаимосвязи между различными показателями в целях повышения эффективности деятельности.

Таблица 6.3

Основные финансово-экономические критерии для оценки эффективности работы бизнес-структуры

№	Коэффициент	Формулы	Примечание
1. Коэффициенты ликвидности			
1.1	Коэффициент текущей ликвидности	$k_{Тк.лк.} = Об. ср./ Кр. пас.,$ $1 \leq k_{Тк.лк.} \leq 3$ Об. ср.— оборотные средства; Кр. пас.— краткосрочные пассивы	Показывает, сколько денежных единиц оборотных средств приходится на одну денежную единицу краткосрочной задолженности
1.2	Коэффициент срочной ликвидности	$k_{Ср.лк.} = (Д_з + Ден. ср.)/ Кр. пас.,$ $1 \leq k_{Ср.лк.} \leq 3$ $Д_з$ — дебиторские задолженности; Кр. пас.— краткосрочные пассивы; Ден. ср. — денежные средства	Аналогичен коэффициенту текущей ликвидности. Позволяет рассмотреть материальный вид оборотных активов — производственные запасы
1.3	Коэффициент абсолютной ликвидности	$k_{Абс.лк.} = Ден. ср./ Кр. пас.,$ Ден. ср.— денежные средства; Кр. пас.— краткосрочные пассивы	Показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно за счет имеющихся денежных средств
1.4	Чистый оборотный капитал	$Ч_{об.к} = Обр. ср. — Кр. об.,$ Обр. ср.— оборотные средства; Кр. об.— краткосрочные обязательства	Показывает уровень устойчивости предприятия
2. Коэффициенты деловой активности			
2.1	Коэффициент оборачиваемости активов (раз)	$k_{об.ак.} = Ч\ выр. / Ср. акв.,$ Ч. выр.— чистая выручка; Ср. акв. — среднегодовая сумма активов	Характеризует эффективность использования фирмой всех имеющихся средств, т.е. сколько раз за отчетный период совершается полный цикл производства и обращения
2.2	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности по покупателям (дни)	$k_{об.д.з.п.} = Ч. выр. / Ч. ср. д. з. п.,$ Ч. выр.— чистая выручка; Ч. ср. д. з. п.— чистая средняя дебиторская задолженность по покупателям	Показывает, сколько раз в среднем дебиторская задолженность превращалась в денежные средства в течение отчетного периода
2.3	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности по поставщикам (дни)	$k_{об.кр.} = Себ. прод. / Ср. ст. кр. з. п.,$ Себ. прод.— себестоимость продукции; Ср. ст. кр. з. п.— средняя стоимость кредитной задолженности по поставщикам	Показывает, сколько компании требуется оборотов для оплаты

№	Коэффициент	Формулы	Примечание
2.4	Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов	$k_{об.м.з.} = \text{Себ. реал. пр.} / \text{Ср. ст. мат. произ. зап.},$ Себ. реал. пр. — себестоимость реализации продукции; Ср. ст. мат. произ. зап. — средняя стоимость материально-производственных запасов	Отражает скорость реализации запасов
2.5	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	$k_{об.к} = \text{Об. реал. пр.} / \text{Ср. ст. соб. кап.},$ Об. реал. пр. — объем реализации продукции; Ср. ст. соб. кап. — средняя стоимость собственного капитала	Характеризует скорость оборота вложенного капитала, активность денежных средств
2.6	Коэффициент использования трудовых ресурсов	Трудоемкость, производительность труда	Характеризует эффективность живого труда
3. Коэффициенты рентабельности			
3.1	Коэффициент рентабельности активов	$k_{р. акт.} = \text{Ч. пр.} / \text{Ср. год. ст. акт.},$ Ч. пр. — чистая прибыль; Ср. год. ст. акт. — средняя годовая стоимость активов	Показывает, сколько денежных единиц потребовалось фирме для получения одной денежной единицы прибыли
3.2	Коэффициент рентабельности продаж	$k_{р. пр.} = \text{Ч. пр.} / \text{Ср. вып. от реал.},$ Ч. пр. — чистая прибыль, Ср. вып. от реал. — чистая выручка от продаж	Показывает уровень реализации продукции
3.3	Коэффициент рентабельности собственного капитала	$k_{р. сб. к.} = \text{Ч. пр.} / \text{Ср. ст. соб. кап.},$ Ч. пр. — чистая прибыль; Ср. ст. соб. кап. — средняя стоимость собственного капитала	Позволяет определить эффективность использования капитала
4. Коэффициенты платежеспособности			
4.1	Коэффициент собственности	$k_{соб.} = \text{Соб. кап.} / \text{Итог баланса},$ Соб. кап. — собственный капитал	Характеризует долю собственного капитала в структуре капитала компании
4.2	Коэффициент финансовой зависимости	$k_{фин. зав.} = \text{Заем. кап.} / \text{Соб. кап.},$ Заем. кап. — заемный капитал; Соб. кап. — собственный капитал	Характеризует зависимость фирмы от внешних займов
4.3	Коэффициент защищенности кредиторов	$k_{з. кр.} = (\text{Ч. пр.} + \text{Див. по акц.}) / \text{Соб. кап.},$ Ч. пр. — чистая прибыль; Див. по акц. — дивиденды по привилег. акциям; Соб. кап. — собственный капитал	Характеризует степень защищенности кредиторов от невыплаты процентов по займам

№	Коэффициент	Формулы	Примечание
5. Коэффициенты рыночной активности предприятия			
5.1	Прибыль на акцию	$\text{Пр}_{\text{акц.}} = (\text{Ч. пр.} + \text{Див. по акц.}) / \text{Ч. об. акц. в обр.},$ Див. по акц. — дивиденды по привилегированным акциям; Ч. об. акц. в обр. — число обыкновенных акций в обращении	Важный показатель, влияющий на рыночную стоимость акции компании
5.2	Соотношение рыночной цены акции к прибыли на одну акцию	$\text{Ц/П} = \text{Рын. ст. од. акц.} / \text{Пр. на акц.},$ Рын. ст. од. акц. — рыночная стоимость одной акции; Пр. на акц. — прибыль на акцию	Показывает, сколько денежных единиц согласны заплатить акционеры за одну денежную единицу чистой прибыли компании
5.3	Балансовая стоимость одной акции	$\text{БСОА} = (\text{Ст. акц. ком.} + \text{Ст. пр. акц.}) / \text{Ч. об. акц. в обр.},$ Ст. акц. ком. — стоимость акций компании; Ст. пр. акц. — стоимость привилегированных акций; Ч. об. акц. в обр. — число обыкновенных акций в обращении	Показывает стоимость чистых активов компании, приходящихся на одну обыкновенную акцию
5.4	Соотношение рыночной и балансовой стоимости одной акции	$k_{\text{р. б. с.}} = \text{Рын. ст. од. акц.} / \text{Бал. ст. од. акц.},$ Рын. ст. од. акц. — рыночная стоимость одной акции, Бал. ст. од. акц. — балансовая стоимость одной акции	Показывает рыночную стоимость одной акции в сравнении с ее балансовой стоимостью
5.5	Норма дивиденда на одну акцию	$N_g = \text{Див. на од. акц.} / \text{Рын. ст. од. акц.},$ Рын. ст. од. акц. — рыночная стоимость одной акции	Показывает фактическую норму дивиденда одной акции по сравнению с ее рыночной стоимостью
5.6	Доходность акции с учетом курсовой стоимости акции	$D_{\text{акц.}} = \text{Д} + (\rho - p)/p$	Показывает сумму денежных единиц, которую владелец акции может получить при ее продаже с учетом курсовой разницы
5.7	Доля выплаченных дивидендов	$D_{\text{вып. д.}} = \text{Сумма вып. див.} / \text{Ч. пр.},$ Сумма вып. див. — сумма выплаченных дивидендов	Указывает, какая часть чистой прибыли была израсходована на выплату дивидендов

Для анализа предпринимательской деятельности используются:

- сравнение;
- абсолютные, средние и относительные величины;
- группировка;

- индексный метод;
- метод цепных подстановок;
- балансовый метод.

Сравнение. Этот распространенный способ анализа представляет собой оценку и анализ исследуемого объекта через аналогичные объекты, так как цифровые значения показателей приобретают смысл только тогда, когда они сопоставляются с другими показателями. Базой этого способа могут служить: 1) плановые показатели; 2) предыдущий период; 3) лучшие показатели (пример, показатель ближайших конкурентов или пионерные достижения в данном виде предпринимательской деятельности); 4) средние данные.

Главное условие применения метода сравнения показателей — их сопоставимость. Для обеспечения сопоставимости проводят расчетные корректировки. Отклонения, полученные в результате сравнения, становятся объектом дальнейшего анализа. Сравнение позволяет дать оценку результатам текущих и перспективных бизнес-планов, выбрать оптимальные управленческие решения.

Абсолютные величины — необходимые в экономическом анализе величины, они используются для дальнейшего расчета средних и относительных величин. К этим величинам относят: объем выпуска продукции, сумму прибыли, численность персонала, стоимость активов и др.

Средние величины применяются для характеристики качественно однородных, но количественно отличных друг от друга величин: при расчетах средней заработной платы, средней выработки работника и др. Они служат для обобщения совокупности однородных показателей и позволяют выявить общие тенденции и закономерности в развитии экономических процессов. Выделяют следующие виды средних величин: арифметические, хронологические, геометрические, квадратичные. В анализе наиболее часто используют среднеарифметическую, простую и взвешенную, и среднегеометрическую.

Относительные показатели используются для оценки степени выполнения задания. Они позволяют доходчиво и наглядно выразить те или иные явления по сравнению с абсолютными или заданными планом показателями. Эти показатели являются аналитическими, что проявляется при оценке структуры показателей (пример: доля рабочих в общей численности персонала), а также при расчете величин интенсивности (пример: производительность труда).

Группировка позволяет систематизировать данные и выявлять характерные и типичные взаимосвязи и процессы в экономике, игнорируя случайные отклонения. В анализе используют следующие виды группировок: типологические (для выявления типичных взаимосвязей изучаемых объектов), структурные (для оценки структуры отдельного показателя), аналитические (для изучения взаимосвязи и взаимозависимости факторных и результативных показателей).

Индексный метод основан на относительных показателях динамики, выражающих отношение фактического уровня анализируемого показателя в отчетном периоде к его уровню в базисном периоде. С помощью индексов можно выявить влияние различных факторов на изменение уровня результативных показателей в мультипликативных и кратных моделях.

Балансовый метод основан на существующей между многими показателями предпринимательской деятельности организации балансовой зависимости и взаимообусловленности. Он отражает соотношение между двумя группами взаимосвязанных и уравновешенных экономических показателей, итоги которых равны. Этот метод используется при анализе и прогнозе финансового состояния, проводимого по данным бухгалтерского баланса или бизнес-плана. Балансовый метод также применяется при анализе обеспеченности предприятия материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами. Например, при планировании обеспеченности предприятия рабочей силой составляется баланс, в котором, с одной стороны, показана потребность в трудовых ресурсах, а с другой — источники покрытия этой потребности. Метод может использоваться на начальном этапе анализа при бизнес-планировании, для проверки исходных отчетных данных, на основе которых проводится анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия, а также для проверки правильности произведенных в процессе планирования аналитических расчетов.

В вероятностных экономических системах (в условиях риска и неопределенности) для экономического анализа используются методы математической статистики, экспертные методы, экономико-математическое моделирование.

Вопросы для самоконтроля

1. Как определяется понятие «экономическая устойчивость» бизнес-структуры?
2. Приведите модель бизнес-процесса.

3. Составьте классификацию системных свойств бизнес-структуры.
4. Опишите алгоритм оценки экономической устойчивости бизнес-структуры.
5. Какие существуют классификации предпринимательских рисков?
6. Опишите алгоритм снижения предпринимательских рисков.
7. Опишите алгоритм формирования конкурентной стратегии.
8. Какие существуют критерии оценки эффективности предпринимательской деятельности?
9. Какие существуют методы экономического анализа результатов предпринимательской деятельности?

ГЛАВА 7

ОСНОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

7.1. ХАРАКТЕРИСТИКА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Переход к рыночным отношениям и, как следствие, возникновение и развитие различных форм собственности — невозможны без повышения роли учета и контроля. Бухгалтерский учет обязаны вести все юридические лица, являющиеся таковыми в соответствии с ГК РФ. Современная практика хозяйствования требует также ведения оперативного учета и статистического учета и анализа деятельности. Рассмотрим назначение перечисленных видов учета.

Оперативный учет осуществляется непосредственно на местах производства продукции, выполнения работ, оказания услуг. Его данные используются для повседневного текущего руководства и управления фирмой. Оперативный учет дискретен, т.е. прерывен во времени, так как потребность в нем возникает эпизодически. Данные оперативного учета могут быть получены в устной беседе, по телефону, факсу, в докладной записке.

Статистический учет позволяет изучать явления, имеющие массовый характер. При ведении статистического учета широко применяется выборочный метод наблюдения и регистрации, используются данные оперативного и бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет представляет собой сплошное, непрерывное, взаимосвязанное отражение хозяйственной деятельности, оформленной документально с использованием различных измерителей. Каждый факт хозяйственной деятельности, оформленный соответствующим документом, называется хозяйственной операцией. Сплошное отражение хозяйственной деятельности фирмы подразумевает обязательный учет движения всех видов имущества, запасов, средств, выпущенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг, финансовых результатов и т.п. Непрерывное отражение хозяйственной деятельности требует постоянного наблюдения и документального отражения текущих хозяйственных операций, связанных с движением материальных ценностей, денежных средств, а также расчетов.

Взаимосвязанное отражение хозяйственной деятельности вызвано взаимной зависимостью всех совершающихся операций. Например, при получении денежных средств с расчетного счета

в кассу не только уменьшается количество денег на расчетном счете, но одновременно увеличивается сумма денежных средств в кассе.

При ведении бухгалтерского учета используют три вида учетных измерителей: натуральные, трудовые и денежные. Натуральные измерители (шт., т, кг, м, м³ и т.п.) используются для оценки величины производственных запасов, объемов выпуска и реализации продукции, работ, услуг. На основе трудовых измерителей (час, день, месяц) определяется время, количество труда, затраченное на выпуск продукции, выполнение работ, оказание услуг, что позволяет нормировать производственные задания.

Денежный измеритель является обобщающим, так как в рублях составляются сметы, отчеты, балансы. Кроме того, любой натуральный или трудовой измеритель имеет стоимостное (денежное) выражение.

7.2. ПРЕДМЕТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Бухгалтерский учет представляет собой звено, соединяющее хозяйственную деятельность с конкретными лицами, принимающими управленческие решения. **Предметом** бухгалтерского учета в общем виде является хозяйственная деятельность фирмы, т.е. множество **объектов**, которые можно разделить на две группы:

1) хозяйственные средства и их источники (объекты, обеспечивающие хозяйственную деятельность фирмы);

2) хозяйственные процессы и их результаты (объекты, составляющие хозяйственную деятельность фирмы).

К хозяйственным средствам относятся:

- **основные средства** — совокупность материально-вещественных ценностей, используемых в неизменной натуральной форме в течение длительного времени (более года) и стоимостью более 100 минимальных размеров оплаты труда (МРОТ) (здания, оборудование, транспортные средства и др.);
- **нематериальные активы** — объекты, имеющие стоимостную оценку, но не являющиеся материальными ценностями, со сроком пользования более одного года (различного рода права: на пользование природными ресурсами, интеллектуальной собственностью и т.п.);
- **оборотные средства** — материальные ценности, используемые в течение одного производственного цикла и однократно переносящие всю свою стоимость на стоимость выпускаемой

продукции (сырье, материалы, комплектующие изделия, топливо и энергия на технологические цели). Кроме того, к оборотным средствам относятся готовая продукция и остатки незавершенного производства;

- **денежные средства** — суммы денежных средств, хранящиеся на расчетном, валютном счете в банке и в кассе компании; акции, облигации, векселя и пр.;
- **средства в расчетах** — дебиторская задолженность за отгруженную продукцию, выполненные работы, оказанные услуги; суммы, выданные под отчет, и пр.

Источниками образования всех перечисленных видов хозяйственных средств являются собственные и заемные средства компании.

К **собственным средствам** относятся уставный капитал (совокупность в денежном выражении вкладов учредителей в имущество компании при ее создании), прибыль (сумма превышения доходов над расходами), добавочный капитал (сумма увеличения стоимости основных средств в условиях инфляции, сумма превышения продажной цены акций над их номинальной стоимостью), резервный капитал (создается за счет прибыли), специальные фонды (накопления, социальной сферы, потребления — формируются за счет прибыли), финансовые средства со стороны (средства, полученные со стороны на финансирование конкретных работ и не подлежащие возврату).

К **заемным средствам** относятся кредиты банка, займы, полученные от юридических или физических лиц, различного рода кредиторская задолженность: поставщикам, бюджету, фондам социального страхования, персоналу (оплата труда) и т.п.

К объектам, составляющим хозяйственную деятельность фирмы, относятся три вида хозяйственных процессов:

- **сфера снабжения (заготовления)** — совокупность операций, в результате которых организация обеспечивает себя покупными предметами и средствами труда, необходимыми для производства;
- **сфера производства** — основа деятельности организации, когда предметы труда превращаются в готовую продукцию с помощью работников, которые воздействуют на них средствами труда и придают им новый вид или свойства, т.е. создают готовую продукцию;
- **сфера продаж** (дистрибьюции) представляет собой совокупность хозяйственных операций, связанных с реализацией и

продажей продукции (оказанием услуг), основных средств и прочих активов.

В результате учета процессов снабжения (заготовления) и производства при сопоставлении ожидаемых (плановых, сметных) показателей с фактическими выявляется экономия или перерасход материальных, трудовых и денежных ресурсов. Сфера продажи и финансовые результаты (прибыль или убыток) хозяйственной деятельности фирмы завершают кругооборот имущества и обязательств организации за определенный период времени (месяц, квартал, год).

7.3. МЕТОД БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Метод бухгалтерского учета представляет собой совокупность способов и приемов, применяемых при ведении бухгалтерского учета. Он включает ряд элементов: документацию, инвентаризацию, счета, двойную запись, баланс, отчетность, оценку и калькуляцию.

Документация — отражение совершенной хозяйственной операции в письменном виде на бланках установленной формы. Учетные могут быть лишь полностью и правильно оформленные бланки (документы), т.е. на них должны присутствовать все необходимые реквизиты, предусмотренные стандартами. Как правило, такими реквизитами являются: наименование предприятия, наименование документа, номер, дата, содержание хозяйственной операции, ее натуральное и денежное выражение, подписи соответствующих должностных лиц и печать. Основное требование к документам — полнота и достоверность отраженной в них информации.

Инвентаризация представляет собой проверку фактического наличия товарно-материальных ценностей, нематериальных активов, денежных средств, состояния расчетов по финансовым обязательствам и прочих расчетов. По результатам проверки выявляется соответствие полученных данных данным бухгалтерского учета. Таким образом, при помощи инвентаризации контролируется сохранность имущества фирмы (выявляются хищения, недостачи) и степень достоверности бухгалтерского учета и отчетности.

Счета бухгалтерского учета предназначены для группировки и учета однородных хозяйственных средств, источников и хозяйственных операций. Каждый счет имеет номер и наименование. Различают два вида счетов: активные и пассивные. На активных счетах учитываются хозяйственные средства по их составу и раз-

мещению, на пассивных — источники хозяйственных средств по их целевому назначению.

Соответственно названию остатки на **активных** счетах отражаются в **активе** баланса, а остатки на **пассивных** счетах — в **пассиве**. Строение любого счета можно представить в виде двусторонней таблицы, левая сторона которой — дебет, а правая — кредит. Ниже приведены схемы активного и пассивного счетов.

Схема активного счета

<i>Дебет</i>	<i>Кредит</i>
Остаток (сальдо) хозяйственных средств на начало отчетного периода	
Хозяйственные операции, вызывающие увеличение хозяйственных средств в отчетном периоде	Хозяйственные операции, вызывающие уменьшение хозяйственных средств в отчетном периоде
Оборот по дебету	Оборот по кредиту
Остаток (сальдо) на конец отчетного периода	

Схема пассивного счета

<i>Дебет</i>	<i>Кредит</i>
Хозяйственные операции, вызывающие уменьшение источников хозяйственных средств	Остаток (сальдо) источника хозяйственных средств на начало отчетного периода
	Хозяйственные операции, вызывающие увеличение источника хозяйственных средств в отчетном периоде
Оборот по дебету	Оборот по кредиту
	Остаток (сальдо) на конец отчетного периода

Из представленных схем видно, что остатки (сальдо) на активных счетах могут быть только по дебету соответствующих счетов, а на пассивных — только по кредиту. Оборот по дебету (кредиту) представляет собой сумму всех хозяйственных операций, зарегистрированных по дебету (кредиту) счета.

Остаток по активному счету можно определить следующим образом:

$$\boxed{\text{Сальдо (конечное)}} = \boxed{\text{Сальдо (начальное)}} + \boxed{\text{Оборот по дебету}} - \boxed{\text{Оборот по кредиту}}.$$

Остаток по пассивному счету определяется следующим образом:

$$\boxed{\text{Сальдо (конечное)}} = \boxed{\text{Сальдо (начальное)}} + \boxed{\text{Оборот по кредиту}} - \boxed{\text{Оборот по дебету}}.$$

Следует учесть, что кроме активных и пассивных счетов существуют активно-пассивные счета. Остатки по этим счетам могут быть как по дебету, так и по кредиту.

Все счета бухгалтерского учета в зависимости от степени обобщения учетных данных делятся на *синтетические* и *аналитические*.

Синтетические счета предназначены для обобщенного учета хозяйственных средств, их источников и хозяйственных процессов в денежном измерении. Учет на таких счетах называется синтетическим. Данные такого счета используются для составления баланса, заполнения форм бухгалтерской отчетности и анализа хозяйственной деятельности объектов учета.

Подробный учет в натуральном, трудовом и денежном выражении, детально характеризующий все стороны деятельности фирмы, называется *аналитическим*. Любые аналитические счета открываются в развитие синтетических. Между синтетическим счетом и относящимися к нему аналитическими счетами существует четкая корреспонденция: остаток по синтетическому счету должен быть равен сумме остатков по всем относящимся к нему аналитическим счетам. Соответственно дебетовый (кредитовый) оборот синтетического счета должен быть равен сумме дебетовых (кредитовых) оборотов всех относящихся к нему аналитических счетов.

Предприятиям всех организационно-правовых форм (за исключением бюджетных учреждений, банков и страховых организаций) надлежит пользоваться единым Планом счетов бухгалтерского учета (ПБУ) финансово-хозяйственной деятельности предприятий и инструкциями по его применению. План счетов содержит перечень рекомендуемых счетов и субсчетов, а инструкция — подробную характеристику каждого счета.

План счетов, введенный в России с 1 января 2001 г., по состоянию на 1 января 2006 г. состоит из восьми разделов:

1. Внеоборотные активы.
2. Производственные запасы.
3. Затраты на производство.
4. Готовая продукция и товары.
5. Денежные средства.
6. Расчеты.
7. Капитал.
8. Финансовые результаты.

Забалансовые счета.

На основе типового Плана счетов бухгалтерского учета, методика заполнения которых раскрывается в специальной методической литературе, главный бухгалтер компании разрабатывает рабочий план счетов, который будет использоваться непосредственно на данном предприятии. Кроме того, главный бухгалтер обязан разработать схему документооборота, права и обязанности лиц, ведущих бухгалтерский учет. На малых предприятиях может использоваться сокращенный план счетов.

Двойная запись является важнейшим правилом ведения учета при помощи счетов. Любая хозяйственная операция затрагивает два счета и поэтому должна записываться дважды: в дебет одного счета и в кредит другого. Процедуры определения счетов, которые затрагивает данная хозяйственная операция, и последующего отражения на этих счетах суммы произведенной операции называются *бухгалтерской проводкой*. Бухгалтерская проводка может быть составлена только на основании правильно заполненных и соответствующим образом оформленных документов.

Для составления бухгалтерской проводки по какой-либо хозяйственной операции необходимо:

- 1) определить сущность изменений в хозяйственных средствах фирмы, происходящих в результате этой операции;
- 2) по Плану счетов выбрать счета, по дебету и кредиту которых должна быть зарегистрирована сумма данной хозяйственной операции.

Взаимная связь между счетами, отражающими конкретную операцию, называется корреспонденцией счетов, а счета — корреспондирующими.

При регистрации хозяйственных операций различают два вида записей: *хронологическую* и *систематическую*. *Хронологическая запись* предусматривает отражение операций в порядке совершения их во времени. *Систематическая запись* представляет собой регистрацию операций на счетах бухгалтерского учета посредством двойной записи.

Сумма оборотов по дебету всех счетов за отчетный период должна быть равна сумме оборотов по кредиту всех счетов (это равенство вытекает из принципа двойной записи) и одновременно общей сумме по Журналу регистрации хозяйственных операций. На практике для обобщения, сверки и взаимосвязи хронологических и систематических записей за отчетный период применяются оборотные ведомости. Форма оборотной ведомости приведена в табл. 7.1. Естественно, в случае отсутствия ошибок при ведении

бухгалтерского учета в оборотной ведомости итоги по столбцам 2 и 3, 4 и 5, 6 и 7 будут равны попарно между собой. **Баланс** в переводе с латинского означает «двухчашечные весы», а по сути — это способ обобщения и группировки хозяйственных средств фирмы и их источников на определенную дату.

Таблица 7.1

Оборотная ведомость

Наименование счета	Начальный остаток (С1)		Оборот за месяц (О)		Конечный остаток (С2)	
	дебет	кредит	дебет	кредит	дебет	кредит
1	2	3	4	5	6	7

По форме **бухгалтерский баланс** представляет собой двустороннюю таблицу, в левой части которой — в активе — перечислены средства фирмы, сгруппированные с точки зрения их состава и размещения; в правой части — в пассиве — источники формирования средств и их целевое назначение. Важнейшая особенность баланса — равенство итогов (сумм) статей актива и пассива. Это объясняется тем, что и в активе, и в пассиве баланса перечислены одни и те же средства, но рассматриваются они с разных точек зрения. Форма бухгалтерского баланса приведена в приложении.

Бухгалтерская отчетность является завершающим этапом учетного процесса. При составлении отчетов используют данные синтетического и аналитического учета. Показатели бухгалтерской отчетности характеризуют имущественное и финансовое положение компании.

Оценка — элемент бухгалтерского учета — представляет собой денежное выражение оценки имущества компании и всех совершаемых ею хозяйственных операций. Например, основные средства компании отражаются в учете по первоначальной стоимости, т.е. по сумме затрат на строительство или приобретение объектов основных средств (включая транспортные расходы).

Калькуляция представляет собой расчет затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) по ее видам и в целом по фирме. При этом группировка затрат по статьям калькуляции может быть различной в зависимости от типа производства и вида хозяйственной деятельности фирмы.

7.4. ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ

Регистрация учетной информации осуществляется вручную или с использованием средств автоматизации. Для группировки и систематизации данных бухгалтерского учета используют **учетные регистры**, которые подразделяются на карточки, свободные листы и книги. Кроме того, по содержанию различают регистры аналитического, синтетического учета и комбинированные регистры. Такие регистры позволяют вести одновременно синтетический и аналитический учет определенной группы хозяйственных средств (либо их источников).

Карточки предназначены для аналитического учета материальных ценностей:

- основных средств — инвентарные карточки;
- материалов — карточки складского учета материалов.

Свободные листы выполняют роль комбинированных регистров, т.е. предназначены для синтетического и аналитического учета (журналы-ордера, ведомости). Они позволяют наиболее рационально распределить обязанности между работниками бухгалтерии.

Книги — сброшюрованные свободные листы (кассовая книга, Главная книга, книга остатков материалов на складах). При использовании книг практически исключается возможность замены отдельных листов новыми (при хищениях и злоупотреблениях). Записи в учетных регистрах производятся только на основании правильно оформленных документов.

Форма бухгалтерского учета представляет собой технологию (последовательность) обработки учетных данных при определенном сочетании регистров синтетического и аналитического учета. Наиболее распространены в настоящее время *журнально-ордерная* и *таблично-автоматизированная* формы бухгалтерского учета.

В основу *журнально-ордерной формы* положен шахматный принцип регистрации операций и их накапливание за каждый отчетный период. Шахматная форма записи позволяет учитывать сумму любой хозяйственной операции одновременно по двум счетам: в дебете одного и в кредите другого.

Все журналы-ордера построены по *кредитовому признаку*, т.е. для каждого счета в соответствующем журнале-ордере указываются суммы всех хозяйственных операций, затрагивающих кредит этого счета, а также номера счетов, дебет которых изменяется в результате этих операций.

Когда аналитические показатели по счетам сложно записать непосредственно в журналы-ордера, применяются вспомогательные ведомости. При этом данные первичных документов группируются сначала в накопительных ведомостях, итоги которых затем переносятся в журналы-ордера.

Общий принцип внесения записей в журнал-ордер следующий: в конце отчетного периода (в конце дня при совершении операций по кассе) после обработки всех первичных бухгалтерских документов и подведения окончательных итогов во всех накопительных ведомостях полученные суммы, согласно корреспонденции счетов, вносятся в соответствующий журнал-ордер — в графу, соответствующую этой сумме.

Общий вид журнала-ордера

Журнал-ордер № _____ за « _____ » _____ г.

Дата	В дебет счетов							Итого
	№	№	№	№	№	№	№	
								с кредита счета _____
Итого								

Обобщающий учет по всем журналам-ордерам ведется в регистре синтетического учета — *Главной книге*. В ней каждому счету отводится развернутый лист для записи остатка на начало и конец месяца, оборота по дебету в корреспонденции с кредитуемыми счетами. Главная книга открывается на год, а каждому месяцу соответствует одна строка. На основании Главной книги формируется баланс.

Таблично-автоматизированная форма учета представляет собой группировку и обобщение учетной информации с помощью вычислительных машин и компьютеров (с соответствующим программным обеспечением). Все большее число хозяйствующих субъектов ведут бухгалтерский учет, ориентированный на использование персональных компьютеров. При этом значительно сокращается трудоемкость обработки учетной информации, а следовательно, и число счетных ошибок.

При ведении бухгалтерского учета любая компания может устанавливать свои учетные регистры, а также вводить внутренние формы отчетности (не нарушая общих методологических принципов).

7.5. ТИПОВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ БАЛАНСА ПОД ВЛИЯНИЕМ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ

Под влиянием любой хозяйственной операции происходят изменения в балансе фирмы. С учетом характера этих изменений различают четыре типа хозяйственных операций.

Первый тип хозяйственных операций вызывает изменения только в активе баланса: одна из его статей уменьшается, а другая на ту же сумму увеличивается. Например, с расчетного счета касса получила денежные средства. В результате этой хозяйственной операции уменьшается сумма денег на расчетном счете, но одновременно на ту же сумму увеличивается сумма денег в кассе. Счета 50 «Касса» и 51 «Расчетные счета» находятся в активе баланса, поэтому перемещение средств не вызывает изменения итога баланса.

Второй тип хозяйственных операций вызывает изменения только в пассиве баланса. Например, в Пенсионный фонд начислены удержания из заработной платы. В результате этой хозяйственной операции уменьшается задолженность персоналу по оплате труда, но одновременно увеличивается кредиторская задолженность Пенсионному фонду.

Итог баланса не меняется.

Третий тип хозяйственных операций вызывает изменения статей баланса как в активе, так и в пассиве в сторону их увеличения на сумму хозяйственной операции. Одновременно на ту же сумму увеличивается итог баланса. Например, на расчетный счет поступил аванс в счет оплаты очередной поставки продукции. В результате этой хозяйственной операции увеличивается сумма денежных средств на расчетном счете в активе баланса и одновременно увеличивается сумма кредиторской задолженности по авансам, полученным в пассиве. На эту же сумму увеличивается итог баланса.

Четвертый тип хозяйственных операций вызывает изменение статей актива и пассива баланса в сторону их уменьшения. Уменьшается и итог баланса. Например, с расчетного счета оплачен долг поставщикам. В результате этой хозяйственной операции уменьшается сумма денежных средств на расчетном счете в активе и одновременно уменьшается кредиторская задолженность поставщикам в пассиве. Итог баланса также уменьшается.

Содержание регистров бухгалтерского учета и внутренней бухгалтерской отчетности является коммерческой тайной. Лица, име-

ющие доступ к учетной информации, обязаны хранить коммерческую тайну. За ее разглашение они несут ответственность, установленную законодательством Российской Федерации.

Ответственность за организацию бухгалтерского учета на предприятии, соблюдение законодательства при выполнении хозяйственных операций несут руководители. Главный бухгалтер подчиняется непосредственно руководителю (генеральному директору) и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности. Кроме того, он обеспечивает соответствие осуществляемых хозяйственных операций законодательству Российской Федерации, а также контроль за движением имущества и выполнением обязательств.

Требования главного бухгалтера к документальному оформлению хозяйственных операций и представлению в бухгалтерию необходимых документов и сведений обязательны для всех работников организаций. Без подписи главного бухгалтера денежные и расчетные документы, финансовые и кредитные обязательства считаются недействительными и не должны приниматься к исполнению.

В случае разногласий между руководителем организации и главным бухгалтером в осуществлении отдельных хозяйственных операций документы по ним могут быть приняты к исполнению с письменного распоряжения руководителя организации, который несет в этом случае всю полноту ответственности.

В заключение краткого обзора методов бухгалтерского учета в табл. 7.2 приведено сопоставление методов бухгалтерского учета с учетной политикой в предпринимательской структуре.

При этом под *учетной политикой* понимают принципы, методику и методы реализации бухгалтерского учета в конкретной предпринимательской структуре. Она должна обеспечивать полноту, своевременность, осмотрительность, приоритет содержания перед формой, непротиворечивость и рациональное ведение бухгалтерского учета.

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите цели и задачи бухгалтерского учета.
2. Какие вы знаете виды управленческого учета?
3. Что составляет предмет и объект бухгалтерского учета?

Таблица 7.2

Взаимосвязь бухгалтерского учета и учетной политики

МЕТОД БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА (взаимосвязанное отражение, обобщение и соизмерение в денежном выражении фактов хозяйственной деятельности предприятия)							
ПРИЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА							
Первичное наблюдение		Стоимостное измерение		Текущая группировка		Итоговое обобщение	
документы	инвентаризация	оценка	калькуляция	счета	двойная запись	баланс	отчетность
УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ – реализация метода бухгалтерского учета							
ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕТА							
первичное наблюдение		стоимостное измерение		текущая группировка		итоговое обращение	
Реквизиты, формы первичных документов и т.д.	Сроки, масштабы, порядок ее проведения	Способы оценки имущества и обязательств	Способы калькуляции себестоимости продукции	План счетов	Схемы отражения в учете отдельных фактов хозяйственной деятельности	Состав статей баланса, способы оценки имущества и обязательств	Реквизиты и формы отчетов, состав статей и т.д.

4. Раскройте метод бухгалтерского учета.
5. Как организован бухгалтерский учет на предприятии?
6. Раскройте содержание плана счетов.
7. Из чего состоит бухгалтерский баланс предпринимательской структуры?
8. Какие типы хозяйственных операций вы знаете?
9. Раскройте формы бухгалтерского учета.
10. В чем заключается взаимосвязь между методами бухгалтерского учета и учетной политикой?

ГЛАВА 8

ЭТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

8.1. МОРАЛЬ И ЭТИКА

Мораль (от лат. *mores* — обычаи, нравы — произошло *moralis* — правильный, нравоучительный) представляет собой важнейший объективно действующий общественный институт, который регулирует поведение и деятельность людей. Одновременно мораль характеризует форму общественного сознания и вид особых общественных отношений — моральных. Мораль представляет предмет изучения этики.

Категория «мораль» используется для выражения системы принципов правильного поведения человека в обществе. В литературе мораль определена как социальный институт, состоящий из системы стандартов, признанных и разделяемых членами некоторой культурной общности. Мораль передается в культурных и институциональных рамках от поколения к поколению, от группы к группе, от индивида к индивиду и имеет объективный характер.

Этика (моральная философия) изучает социальную мораль, знакомит с нормами морали, учит людей принимать и учитывать интересы других людей и таким образом соответствовать социальным стандартам. В хозяйственной деятельности этика и личный интерес могут совпадать, особенно в условиях, когда моральное поведение выгодно. Это обстоятельство затрудняет истинную оценку поведения предпринимателя.

Предпринимателям обычно безразлично, что определяет их действия — здравый смысл управления деятельностью организации или требования морали. Однако такое поведение менеджеров в условиях ухудшения состояния окружающей среды может привести к аморальным действиям. Так, стремление максимизировать прибыли в условиях ухудшения экологической обстановки может нанести ущерб природной среде и экономически слабым группам населения.

Хозяйственная деятельность осуществляется в социальной среде, поэтому предприниматели должны оценивать полезность своих действий с точки зрения не только здравого смысла и эффективности бизнеса, но и морали. Поступать морально — означает рассматривать здравый смысл как мотив и обоснование этического поведения.

Предприниматель, проявляющий интерес к морали, стремится обосновать ту или иную свою позицию. Моральная позиция, занимаемая хозяйствующим субъектом, обосновывается причинами, которые заставляют этой позиции придерживаться. Однако любое убеждение подвержено критике и поэтому нуждается в надежном обосновании, хорошей аргументации. Аргументы должны доказывать или обосновывать какой-либо тезис, принцип и т.д. В этом аспекте мораль имеет особые функции:

- оценочную, когда оценка действий производится через призму особых понятий морального сознания — добра, зла, справедливости, долга, совести и т.д.;
- познавательную — открывает представление о внутреннем мире — как собственном, так и других людей, организаций, государства;
- мировоззренческую — показывает (оправдывает), во имя чего должны выполняться нормы морали;
- воспитательную — проявляется в непрерывном, интенсивном и целенаправленном становлении личности, воспитании нравственности общества;
- регулирующую — на основе синтеза других функций морали предоставляет человеку стратегические ориентиры в виде моральных ценностей. В соответствии с этой функцией мораль регулирует все сферы жизни и хозяйственной деятельности человека, предъявляет к нему максимальные требования, опираясь на авторитет общественного мнения и моральные убеждения.

Этические ценности, воспроизводимые через функции оценки, входят, наряду с эстетическими, религиозными и познавательными ценностями, в более обширную нормативную систему — мировоззрения человека. Мировоззрение определяется как способ прояснения человеком для самого себя основных мотивов, побуждающих его к деятельности, что может быть представлено аксиоматической системой «Мировоззрение» → «Нравственные ценности» → «Поведение».

В эту систему входят так называемые «источники искажения»: 1) официальная и управляющая идеология; 2) познавательное и нравственное развитие; 3) нравственная слабость; 4) межличностные отношения, которые корректируют поведение человека, различают универсальную и профессиональную (функционально-дифференцированную) этику.

Универсальная этика определяет нормы поведения, которые являются обязательными для всех людей, независимо от их социальных функций или профессиональной принадлежности.

Профессиональная этика относится к определенному конкретному набору норм (кодексу поведения), которым следует руководствоваться менеджерам, принимающим решения в различных профессиональных областях.

Этика реализуется посредством соблюдения правил этического поведения, которые должны использоваться для принуждения работать согласно моральным принципам, которые сгруппированы в три категории: персональная, профессиональная и общечеловеческая этика.

Принципы персональной этики:

забота о благополучии окружающих; уважение права других на самостоятельность; надежность и честность; добровольное подчиненное закону; справедливость; отказ от несправедливого преимущества над другими.

Принципы профессиональной этики:

беспристрастность, объективность; прямота; конфиденциальность; должное старание; точное исполнение профессиональных обязанностей; избежание потенциальных или явных конфликтов.

Принципы общечеловеческой этики:

соблюдение общемирового законодательства; социальная ответственность; охрана окружающей среды; ответственность за целостность мира.

Важно при этом отметить, что принципы персональной этики являются первым уровнем личного контроля в любой ситуации, включая профессиональную и общечеловеческую этику.

К вопросам **этики менеджмента** относятся:

- взаимоотношения между корпоративной и универсальной этикой;
- проблема социальной ответственности бизнеса;
- вопросы приложения общих этических принципов к конкретным ситуациям принятия решений;
- способы повышения этического уровня функционирования организации и др.

Этику менеджмента по аналогии с этикой бизнеса можно разделять на макро- и микроэтику. **Макроэтика** рассматривает специфику моральных отношений между организациями, государством и обществом и отдельными их частями. **Микроэтика** изучает мо-

ральные отношения внутри организации, между организацией, персоналом и акционерами.

8.2. ЭТИЧЕСКАЯ РОЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И МЕНЕДЖЕРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Позиция предпринимателей и менеджеров играет большую роль при принятии решений, в которых должны сочетаться этические и коммерческие (деловые) стандарты поведения. В организации именно руководителю приходится решать дилемму, связанную с личными правилами поведения менеджера и интересами других индивидуумов. Эту дилемму рекомендуется разрешать в два этапа.

На первом менеджер должен более точно определить собственные правила поведения.

На втором — продумать, на кого повлияет решение, с тем чтобы выявить интересы потенциальных работников, которые либо позитивно воспримут решение, либо отнесутся к нему негативно. Возможное возникновение неформально организованных групп для защиты своих интересов делает важным учет менеджерами аргументов всех сторон. Давление таких групп в спорах с менеджерами дает им определенные преимущества, поскольку предприниматели и их менеджеры не могут избежать ответственности в случае принятия ранее продуманного решения.

В процессе управления менеджер должен учитывать четыре основных аргумента, которые могут привести к неправильному поведению.

Вести себя правильно означает следовать принципам морали:

1. Уверенность в том, что данная деятельность не выходит за границы этических и юридических норм. В пользу ошибочности данного аргумента могут служить ответы на вопросы: где граница между умом и хитростью, изобретательностью и мошенничеством и т.д.?

2. Уверенность в том, что данная деятельность отвечает интересам индивида или организации, и в том, что от индивида ожидают именно подобных действий. Этим самым предприниматели и менеджеры рискуют и вовлекают организацию в неприятности, поскольку полагают, что их поведение (неэтичное) отвечает интересам организации или индивида. Причиной такого поведения является ограниченное понимание менеджером этих интересов.

3. Уверенность в том, что данная деятельность «безопасна», поскольку никогда не будет разоблачена. Этот аргумент основыва-

ется на том, что действительно многие незаконные действия так никогда и не обнаруживают, и они остаются нераскрытыми. Однако остановить злоупотребления всегда возможно — все зависит от желания контролирующей организации (аудиторов, налоговых органов и др.) и персонала самой организации.

4. Уверенность в том, что если данная деятельность помогает организации, то организация отнесется к предпринимателю или менеджеру снисходительно и даже благожелательно, защитит человека, который занимается такой деятельностью.

Руководство любой организации несет ответственность за создание морального климата внутри организации. Предприниматели и менеджеры высшего звена должны быть ответственны за определение границы лояльности по отношению к возможной противозаконной деятельности организации. Эта граница (предел) в момент кризиса может исчезнуть или быть размытой, поэтому она должна быть четко определена. Предприниматели и менеджеры вправе ожидать лояльности от работников в условиях конкуренции, однако они не могут ожидать лояльности в противовес закону, морали и обществу в целом.

8.3. ВЛАСТЬ И ПОДЧИНЕНИЕ

Золотое правило этики предпринимательства и менеджмента гласит: «Относитесь к своему подчиненному так, как Вы хотели бы, чтобы к Вам относился руководитель». Отношение руководителя (предпринимателя и менеджера) к подчиненным определяет характер делового общения, нравственно-психологический климат в коллективе организации. Практика делового общения выработала нравственные эталоны и образцы поведения. Вот некоторые из них, хорошо известные в литературе по менеджменту:

1. Стремитесь превратить вашу организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения.

2. Приобщите каждого работника к целям организации. Человек чувствует себя нравственно и психологически комфортно, если произойдет его идентификация с коллективом.

3. При возникновении проблем, связанных с недобросовестностью, руководителю необходимо выяснить ее причины. Если речь идет о слабостях и недостатках, то не следует попрекать подчиненного, необходимо выявить и опираться на сильные стороны его личности.

4. Если подчиненный не выполнил распоряжения, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас.

5. Замечания подчиненному должны соответствовать этическим нормам. Для этого необходимо: собрать всю информацию по конкретному случаю, выбрать правильную форму общения, выяснить у самого подчиненного причину невыполнения задания, давать замечания без посторонних.

6. Критикуйте действия и поступки, а не личность человека.

7. Никогда не давайте подчиненным заметить, что вы не владеете ситуацией.

8. Привилегии, которые вы предоставляете себе, должны распространяться на других членов коллектива.

9. Защищайте своих подчиненных и будьте им преданы. Они ответят вам тем же.

10. Выбирайте правильную форму распоряжения в зависимости от ситуации и личности подчиненного. Распоряжения могут отдаваться в формах приказа, просьбы, вопроса и вызова «добровольца».

Приказ следует использовать в случаях чрезвычайной ситуации и для нерадивых. **Просьба** — в рядовых ситуациях, когда отношения между руководителем и подчиненным основаны на доверии. **Вопрос** лучше применять при необходимости обсуждения, как лучше выполнить работу.

Форма «добровольца» используется в ситуации, когда работу выполнять никто не хочет, однако она должна быть выполнена. Между руководителем и подчиненным должны формироваться, с одной стороны, этические обязанности, а с другой — черты, присущие исполнительным подчиненным.

Этические обязанности руководителей

1. Руководители должны быть образцом нравственного поведения в коллективе.

2. Руководители несут персональную ответственность за перспективы возглавляемой ими организации.

3. Руководители должны постоянно информировать подчиненных о своих намерениях.

4. Руководители ответственны за формирование слаженно работающего коллектива, основанного на высоком уровне доверия друг к другу.

5. Руководители отвечают за создание обстановки, поощряющей развитие личности и творчества.

Черты, присущие подчиненным

1. Подчиненные создают атмосферу взаимного стремления решить поставленные задачи.

2. Подчиненные работники достаточно уверены в себе, корректны с оппонентами и исполняют указания руководства без преданного пристрастия.

3. Подчиненные не стремятся занять место других членов организации, вносят свой опыт, умение и знания в работу коллектива.

4. Подчиненные верны своему менеджеру и целям компании, сохраняя при этом способность к конструктивной критике.

5. Если становится очевидной невозможность поддерживать ценности и цели компании, то они из нее уходят.

Этика власти и подчинения затрагивает широкий круг вопросов, среди которых существуют проблемы служебных разоблачений, работающих женщин, выгодных связей, соотношения этики бизнеса и административной этики и др.

Для повышения этичности поведения руководителей и подчиненных в организации рекомендуется:

1. Разрабатывать **кодекс этического поведения**, который содержит систему общих ценностей и правил этики. Этих правил должны придерживаться все работники.

2. Составлять и распространять так называемые «Карты этики», в которых содержится конкретизация кодекса организации для каждого работника (группы).

3. Обучать этичному поведению путем преподавания этики как предмета на курсах обучения будущих специалистов в системе послевузовского образования.

4. Прибегать к консультациям специалистов по этике в тех случаях, когда проблемы организации не могут быть решены внутренними силами из-за сложности и противоречивости ситуации, связанной с конкретными проблемами, или по другим причинам.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение категориям «мораль» и «этика».
2. Назовите функции морали.
3. Раскройте систему «мировоззрение → нравственные ценности → поведение».
4. Перечислите принципы этики.

5. Какова этическая роль менеджеров в организации?
6. Назовите аргументы, которые могут привести к неправильному поведению менеджера в организации.
7. Назовите нравственные эталоны и образцы поведения менеджера.
8. Приведите примеры этического воздействия организации на своих работников.
9. Назовите черты, присущие хорошим работникам.
10. Какие следует разрабатывать мероприятия для повышения этичности поведения руководителей и работников?

Глава 9

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

В России включение социальной ответственности бизнеса в число приоритетных проблем обусловлено прежде всего нехваткой ресурсов в региональных бюджетах для проведения полноценной социальной политики и отсутствием понимания важной роли крупных корпораций в развитии отдельных регионов.

Критерии социально ответственного поведения и механизмы его стимулирования в современной России выглядят следующим образом.

Внимание в данный момент концентрируется на вопросе о том, может ли социальная ответственность бизнеса ограничиваться только уплатой налогов и выплатой достойной заработной платы персоналу или бизнес должен принять на себя дополнительные социальные обязательства прежде всего по разработке и реализации различных *благотворительных программ*.

Однако понятие «социально ответственный бизнес» не может быть сведено к классической благотворительности и честному соблюдению предпринимателями установленных правил игры. Оно предполагает становление принципиально новых черт в мотивации и поведении бизнес-структур.

Критерием социально ответственного поведения бизнеса является наличие нерыночных элементов в воспроизводственном поведении фирмы, связанных с формированием партнерских отношений. Такой критерий позволяет провести различие между современными трактовками социальной ответственности бизнеса и традиционной благотворительностью. *Благотворительность* диктуется этическими соображениями, она не затрагивает стратегические цели компании, не формирует ее поведения как субъекта воспроизводственного процесса.

Социальная ответственность бизнеса предполагает изменения в поведении фирмы в собственно экономической сфере, т.е. при выстраивании отношений со всеми вовлеченными в ее деятельность сторонами — работниками, потребителями и поставщиками, местными органами власти, государством. Принимая решения о том, что производить, как производить и для кого производить, социально ответственный предприниматель руководствуется не только критерием рыночной целесообразности, прибыльности, но и интересами других участников общества. Если в классической

рыночной схеме «провалы» рынка компенсирует государство, то, согласно новой концепции, социально ответственный предприниматель (в более зрелой модели — социально ответственное бизнес-сообщество) стремится хотя бы отчасти восполнить эти «провалы» собственными силами.

Таким образом, бизнес постепенно переходит от одномерной, определяемой исключительно критерием рыночной рациональности шкалы ценностей, к многомерной шкале, учитывающей экономические, социальные и этические интересы его деятельности. Этот процесс протекает в русле общей тенденции социализации экономического развития в мире.

Однако в краткосрочном периоде инвестиции в социальную сферу означают дополнительные издержки и, соответственно, некоторое снижение конкурентоспособности фирмы. Именно поэтому социально ответственное поведение могут позволить себе в первую очередь наиболее мощные корпорации, имеющие большой запас устойчивости и серьезные конкурентные преимущества. Для распространения в предпринимательской среде социально ответственного поведения необходимо важное условие — такое поведение должно стимулировать государство и гражданское общество.

Стимулирование со стороны государства, как правило, принимает форму налоговых льгот и, что как нельзя более актуально в современных российских условиях, встречного финансирования социально значимых проектов, частного и государственного партнерства.

Стимулирование со стороны гражданского общества осуществляется посредством нормативного принуждения как результата предпочтений части населения:

- покупки товаров у социально ответственных производителей (согласно данным опросов, в развитых странах 80–90% потребителей делают выбор в пользу компаний, которые вовлечены в социально значимые проекты);
- инвестирования денежных средств в акции социально ответственных фирм;
- связывания трудовой карьеры с социально ответственным работодателем.

Социально ответственные субъекты бизнеса получают весомые экономические преимущества, обусловленные повышением конкурентоспособности товарного знака и ростом инвестиционной привлекательности компании, расширением возможностей при-

влечения квалифицированного персонала, повышением конкурентоспособности на рынке труда. Отдельные предприниматели и корпорации получают следующие выгоды: снижение риска потери репутации; усиление лояльности и конструктивного сотрудничества с персоналом, инвесторами, потребителями, смежниками, правительственными ведомствами, местными сообществами и общественными организациями. В то же время компании, отступающие от декларируемых этических норм, сталкиваются с серьезными проблемами.

Выделяют несколько уровней социальной ответственности бизнес-структур.

Базовый уровень отражает получившую распространение в англосаксонских странах модель «компаний собственников». Его следует рассматривать как предпосылку, стартовое условие социально ответственного поведения — добросовестное выполнение своих прямых обязательств перед обществом и государством:

- регулярно выплачивать заработную плату, размер которой должен обеспечивать нормальное воспроизводство рабочей силы;
- соблюдать нормы трудового законодательства;
- своевременно и в полном объеме уплачивать все положенные налоги;
- обеспечивать соблюдение установленных стандартов качества продукции.

Второй уровень — развитие партнерских внутрифирменных отношений — предполагает непосредственный учет интересов работников на основе переговоров. В дополнение к соблюдению перечисленных выше базовых обязательств этот уровень гарантирует предоставление работникам некоторого набора льгот и социальных услуг:

- инвестиции в человеческий капитал: в профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала, в совершенствование организации и содержания труда, в охрану труда и здоровья работников;
- социальные инвестиции: улучшение пенсионного и жилищного обеспечения, программы, направленные не на самого работника, а на членов его семьи.

Третий уровень — внешняя среда по отношению к отдельной корпорации, а не к деловому сообществу в целом. Он охватывает программы и направления деятельности, сфера действия которых выходит за рамки предприятия или корпорации. Объектом со-

циальных инвестиций в данном случае становится население территорий либо его отдельные категории, где разворачивается деятельность корпорации. Сюда попадают все благотворительные программы и частично — программы, нацеленные на создание благоприятных условий для деятельности компании, дающие «сопутствующий эффект», например: вложения в транспортную инфраструктуру региона, благоустройство территории, направление средств в культуру, образование.

Для такого расширения сферы социальной ответственности бизнеса в России необходимо формировать партнерские отношения с государством на всех уровнях — от муниципального самоуправления до федеральной власти, а также внутри бизнес-сообщества. Социальная ответственность в наиболее широком понимании предполагает участие бизнеса в разработке и проведении государственной социально-экономической политики, направленной на устойчивое развитие страны.

В России происходит изменение правил взаимодействия власти с бизнесом, что является объективным процессом, обусловленным трансформацией экономических отношений. Специалисты считают, что нормативная модель институциональной организации экономики складывается из установленных в стране формальных норм и правил, механизмов их применения. Реальная модель представляет собой совокупность сложившихся формальных и неформальных норм и правил.

Современную модель отношений между властью и бизнесом можно поместить в три относительно обособленные зоны их взаимодействия — «белую», «черную» и «серую»:

- «белая» зона включает формально регламентированную практику: регулирование налоговых отношений, административное и экономическое регулирование бизнеса (регистрация, лицензирование, контроль и принуждение к исполнению установленных норм и т.п.), конкурсы на распределение государственных заказов и т.п.;
- «черная» зона — неформальная, обычно — криминальная практика, коррупция;
- «серая» зона охватывает неформальные поборы с бизнеса, непосредственно не связанные с коррупцией, и неформальный торг самого бизнеса с властью по поводу условий своего функционирования. Отношения в «серой» зоне основаны на выполнении властью своих публичных функций и на взаимной заинтересованности сторон в выживании на территории реги-

она. Инструментом достижения интересов предпринимателя становится добровольный или добровольно-принудительный взнос в дополнительное финансирование территорий его пребывания. При этом именно «серая» зона отражает специфические особенности современной российской экономики, обусловленные действующей системой межбюджетных отношений и необходимостью решения местных проблем.

Взаимоотношения между властью и бизнесом в рамках «серой» зоны характеризуются:

- переплетением формальных и неформальных норм и правил при определяющей роли последних;
- нелегальным, но, как правило, не нарушающим прямо норм закона характером неформальных отношений, когда наложение на бизнес дополнительных обязательств непосредственно не связано с коррупцией чиновников;
- использованием нелегальных отношений с бизнесом представителями органов власти при реализации своих публичных функций.

Деформализация правил в сфере взаимодействия власти и бизнеса фактически означает разделение ряда их отношений на «черную» и «серую» зоны. Формирование последней рассматривается в контексте институциональной эволюции в направлении деформализации правил, в ходе которой формальные правила в значительной мере замещаются неформальными и встраиваются в неформальные отношения. «Серая» зона характеризуется тем, что в ее пределах власть пытается реализовывать свои функции в обход действующего законодательства.

Поэтому при решении проблемы социально ответственного поведения бизнес-структур и перспективы его развития необходимо учитывать влияние данного аспекта на партнерство бизнеса и власти.

В России в настоящий момент в первую очередь следует решать задачи базового уровня социальной ответственности, значительная часть которых относится к сфере оплаты труда. Недостаточный для нормального воспроизводства рабочей силы уровень заработной платы основных производственных работников — наиболее острая проблема социально-трудовой сферы на большинстве российских предприятий. В числе сопряженных проблем следует назвать необоснованно высокую дифференциацию заработной платы, нерегулярность и непредсказуемость процесса ее индексации, непрозрачность системы вознаграждения.

Среди других задач базового уровня социальной ответственности, требующих неотложного решения, следует назвать:

- уход от уплаты налогов, в том числе социальных (через теневые выплаты), подрывающий социальную защищенность работников;
- отступления от норм трудового законодательства, включая практику, связанную с порядком привлечения к сверхурочным работам и их оплату, режим предоставления отпусков;
- низкие гарантии сохранения рабочего места.

Задачи следующего уровня социально ответственного поведения связаны с тем, что жесткие отношения работодателей с работниками превалируют над партнерскими. Отсутствует контроль качества внутрифирменных социальных программ со стороны их потребителей (работников). В распределении нефинансовых благ и льгот действуют субъективные факторы, наблюдается неравенство в охвате социальными программами различных категорий персонала. Требования расширить сферу социально ответственного поведения за рамки базового уровня и тем более вывести его за пределы корпорации в сложившейся ныне ситуации вызывают протестные настроения со стороны работников и предпринимателей. Первые считают, что степень их социальной защищенности сегодня недостаточно высока для того, чтобы начать реализовывать социальные программы, непосредственно не ориентированные на персонал предприятий. Вторые при выборе направлений социальных инвестиций предпочитают те, которые, имея ярко выраженный демонстрационный эффект, и могут вызвать общественный резонанс.

Таким образом, в российских условиях становление социальной ответственности бизнеса является длительным процессом, протекающим противоречиво даже в наиболее развитых и благополучных регионах страны.

За годы трансформации отечественной экономики, перехода из фазы кризисного состояния в фазу поступательного развития, накоплен некий позитивный опыт социального партнерства между бизнесом, властью и обществом.

Анализ сложившейся практики позволяет рекомендовать следующую группировку моделей партнерства бизнеса с властью по критерию частоты использования той или иной модели, приведенную в табл. 9.1.

Анализ накопленного в России опыта в области социального партнерства предпринимательских структур с властью и их ответ-

Таблица 9.1

Социально-экономические модели партнерства бизнеса и власти

<i>Социально-экономические модели</i>	<i>Применяющие их компании</i>
Удовлетворение запросов органов местной власти	«СУЭК», «ЕвроХим», «ЛУКОЙЛ», «Илим Палп» и др.
Соглашения о сотрудничестве с местной властью	«Сибнефть», «СУЭК», «ЕвроХим», «ЛУКОЙЛ», «ТНК-ВР», «ВСМПО-АВИСМА», «Щекиноазот», «Тулачермет»
Социальные пакеты для работников	«Сибнефть», «СУЭК», «ЕвроХим», «ЛУКОЙЛ», «РЕНОВА», «ТНК-ВР» и др.
Решение жилищной проблемы	«ВСМПО-АВИСМА», «Северсталь», «ММК», «Нойзидлер», «Щекиноазот», «Азот» и др.
Поддержка материнства и детства	«ВСМПО-АВИСМА», «Северсталь», «ММК»
Спортивно-оздоровительные программы для персонала	«ТНК-ВР», «ЕвроХим», «ВСМПО-АВИСМА», «Северсталь», «ММК», «Туламашзавод»
Поддержка ветеранов	«ЛУКОЙЛ», «Сибнефть», «ГАЗ», «ВСМПО-АВИСМА», «Шатура», «Северсталь»
Обучение, сохранение и омоложение кадров	«ЛУКОЙЛ», «ГАЗ», «ВСМПО-АВИСМА», «Шатура», «Нойзидлер»
Развитие сферы досуга и борьба с преступностью на территории	«ТНК-ВР», «ЕвроХим», «ВСМПО-АВИСМА», «Северсталь», «Шатура»
Реструктуризация корпоративной социальной инфраструктуры	«Сибнефть», «ГАЗ», «Илим Палп», «СУАЛ», «СУЭК», «ТНК-ВР», «ЕвроХим», «Иркут»
Высвобождение персонала	«Сибнефть», «ГАЗ», «Илим Палп», «СУАЛ», «СУЭК», «ТНК-ВР», «ЕвроХим», «ММК», «ВСМПО-АВИСМА»
Коммерциализация социальной инфраструктуры	«ММК», «ЧАЗ»
Повышение социальной эффективности бюджетного процесса территории	«СУЭК», «СУАЛ», «ОМК», «ЛУКОЙЛ», «Шатура»
Социальное партнерство	«ЛУКОЙЛ», «ГАЗ», «ВСМПО-АВИСМА» и др.
Поставка продукции по льготным ценам	«ТНК-ВР», «ЕвроХим», «СУЭК»
Регламентация социальной деятельности в компаниях	«ТНК-ВР», «СУЭК», «ЛУКОЙЛ», «РЕНОВА»
Создание фондов для финансирования социальных программ	«ТНК-ВР», «СУАЛ», «ЛУКОЙЛ»
Определение социальных и экономических приоритетов финансирования	«ТНК-ВР», «СУЭК», «ЛУКОЙЛ», «ЕвроХим», «Илим Палп», «РЕНОВА»
Формирование социального бюджета территории и зоны ответственности бизнеса	«ТНК-ВР», «СУЭК», «ЛУКОЙЛ», «ЕвроХим», «Илим Палп», «РЕНОВА», «Щекиноазот» и др.

ственности перед обществом позволяет сделать вывод о том, что для развития социальной ориентации бизнеса используются разные модели, которые разрабатываются в зависимости от многих факторов. Практика показывает, что одна и та же компания создает и использует несколько моделей социальной ориентации ее деятельности (см. табл. 9.1). Эта ситуация позволяет бизнесу выдвигать следующие предложения:

1. Инициатива участия бизнеса в планировании территориальных бюджетов должна исходить от администраций местной власти. Таким образом, произойдет «конвертирование» социальной ответственности компании в прирост бюджетных ресурсов территорий, а вопрос о благотворительности снимается.

2. Средства, расходуемые на благотворительную помощь и развитие территорий присутствия компании, не должны облагаться налогами, поскольку эти средства идут из чистой прибыли, из которой государству, в том числе и в местные бюджеты, налоги уже уплачены.

3. Соглашение между бизнесом и властью содержит элемент давления, поэтому взаимодействовать с властью следует через политические партии или общественные организации. Цивилизованным способом взаимодействия бизнеса и власти в социальной области является заключение соглашений с участием партий и организаций и создание фондов, направленных на развитие территорий.

4. Фонды социального развития на территории муниципальных образований и субъектов РФ необходимо создавать с участием расположенных, а не зарегистрированных предприятий и филиалов независимо от вида собственности, размера предприятия, его организационно-правовой формы.

5. При планировании и организации социального партнерства бизнес-структурами и органами региональной и муниципальной власти применяются комплексный и системный подходы.

Вопросы для самоконтроля

1. Раскройте понятие «социальная ответственность бизнеса».
2. Каковы критерии социально ответственного поведения бизнеса и механизмы его стимулирования?
3. Определите уровни социальной ответственности бизнеса.

4. Что означают «белая», «черная» и «серая» зоны социальной ответственности бизнеса?
5. По какому признаку классифицированы социально-экономические партнерства бизнеса и власти?
6. Раскройте сущность моделей партнерства бизнеса и власти.
7. Приведите критерии оценки эффективности партнерства между бизнесом и властью.

ПРИЛОЖЕНИЕ

УЧРЕДИТЕЛЬНЫЙ ДОГОВОР О СОЗДАНИИ ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

«___» _____ 200_ г.

***** и ***** заключили настоящий договор с целью создания на паевых началах общества с ограниченной ответственностью.

1. ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

1.1. Для создания общества с ограниченной ответственностью каждая из сторон обязуется передать после регистрации Устава общества и получения согласия администрации на расчетный счет банка:

..... рублей;
***** рублей.

1.2. Стороны обязуются принимать участие в управлении делами общества, для чего определяются сроки собрания учредителей;

1.3. В случае убыточности деятельности общества стороны обязуются покрывать расходы за счет своей доли в уставном фонде общества.

2. ПРАВА СТОРОН

2.1. Все участники договора обладают правом долевой общей собственности на уставный фонд общества.

2.2. Все участники договора вправе получать доходы, причитающиеся на долю уставного фонда пропорционально размеру взноса. Доход выплачивается по итогам финансового года.

2.3. Все участники договора вправе принимать участие в управлении делами общества, давать рекомендации и требовать их обсуждения на собрании учредителей.

2.4. Каждая из сторон вправе выйти из состава учредителей не ранее чем через два года после начала деятельности общества, предупредив об этом в срок не позже одного месяца остальных участников договора. Доля этой стороны может быть по соглашению распределена между всеми участниками, либо приобретена одним из участников, либо продана третьему лицу.

2.5. Расчеты с выбывшей стороной производятся по итогам финансового года.

3. ЦЕЛИ, СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПОРЯДОК СОЗДАНИЯ ОБЩЕСТВА

3.1. Целью создания общества считать мойку и техническое обслуживание автомобилей.

3.2. Проект Устава общества должен быть доведен до сведения не позже чем за две недели до созыва учредительского собрания

3.3. После принятия решения об учреждении необходимо принять Устав общества.

УСТАВ ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Общество с ограниченной ответственностью «ЗОЛУШКА», именуемое в дальнейшем ОБЩЕСТВО, учреждено и действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, другими законодательными актами Российской Федерации, гражданами Российской Федерации:

_____ ***** , паспорт _____ № _____ , выданный _____ ,
проживающий по адресу: _____ ;

_____ ***** , паспорт _____ № _____ , выданный _____ ,
проживающий по адресу: _____ .

2. ЦЕЛИ И ПРЕДМЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

2.1. Целью создания ОБЩЕСТВА считать ...

2.2. Предметом деятельности ОБЩЕСТВА является ...

3. ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС ОБЩЕСТВА

3.1. ОБЩЕСТВО приобретает права юридического лица с момента его государственной регистрации администрацией в установленном федеральными законами порядке.

3.2. ОБЩЕСТВО имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени заключать договора, приобретать и осуществлять имуще-

ственные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

3.3. ОБЩЕСТВО имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

3.4. ОБЩЕСТВО вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

3.5. ОБЩЕСТВО имеет круглую печать, штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему.

3.6. ОБЩЕСТВО руководствуется в своей деятельности действующим законодательством Российской Федерации, Учредительным договором и Уставом.

3.7. Устав ОБЩЕСТВА утверждается его учредителями. Последующие изменения и дополнения Устава производятся в установленном законом порядке.

3.8. ОБЩЕСТВО вправе создавать дочерние общества, филиалы и представительства с соблюдением требований Федерального закона Российской Федерации и иных федеральных законов.

Филиалы и представительства ОБЩЕСТВА действуют от его имени на основании положений о них, утверждаемых ОБЩЕСТВОМ.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОБЩЕСТВА И УЧРЕДИТЕЛЕЙ

4.1. ОБЩЕСТВО несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

4.2. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам ОБЩЕСТВА, равно как и ОБЩЕСТВО не отвечает по обязательствам государства и его органов.

4.3. Учредители ОБЩЕСТВА несут солидарную ответственность по обязательствам, связанным с его созданием и возникающим до государственной регистрации ОБЩЕСТВА.

4.4. ОБЩЕСТВО несет ответственность по обязательствам учредителей, связанных с его созданием, только в случае последующего одобрения их действий общим собранием учредителей.

4.5. За нарушение договорных, кредитных, расчетных и налоговых обязательств, действия, повлекшие за собой вред здоровью населения, ОБЩЕСТВО несет ответственность в соответствии с действующим законодательством.

5. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА

5.1. Для обеспечения деятельности ОБЩЕСТВА учредители создают Уставный капитал в размере ... рублей, первоначально складывающийся из взносов учредителей в виде денежных средств, имущественных вкладов, ценных бумаг, интеллектуальной собственности, авторских ноу-хау, оцениваемых в рублях.

5.2. Уставный капитал ОБЩЕСТВА может быть увеличен (уменьшен) по соглашению учредителей или при изменении существующего законодательства.

5.3. При реорганизации (ликвидации) юридического лица или смерти учредителя, правопреемники (наследники) могут стать учредителями ОБЩЕСТВА.

5.4. ОБЩЕСТВО вправе в соответствии с его Уставом размещать ценные бумаги, предусмотренные правовыми актами Российской Федерации.

5.5. Размещение ОБЩЕСТВОМ ценных бумаг осуществляется по решению совета учредителей.

6. ИМУЩЕСТВО, ПРИБЫЛЬ, ФОНДЫ И ЧИСТЫЕ АКТИВЫ ОБЩЕСТВА

6.1. Имущество ОБЩЕСТВА формируется за счет учредителей, полученных доходов и других законных источников, не запрещенных законодательством.

6.2. Рыночная стоимость имущества определяется решением совета учредителей ОБЩЕСТВА, за исключением случаев, когда в соответствии с Федеральным законом рыночная стоимость определяется судом или иным органом. Для определения рыночной стоимости имущества может быть приглашен независимый оценщик (аудитор).

6.3. Источником формирования финансовых ресурсов ОБЩЕСТВА являются прибыль, амортизационные отчисления, средства, полученные от продажи ценных бумаг, а также кредиты и другие поступления, не противоречащие закону.

6.4. Балансовая и чистая прибыль ОБЩЕСТВА определяются в порядке, предусмотренном действующим законодательством.

6.5. Чистая прибыль ОБЩЕСТВА после уплаты налогов остается в распоряжении ОБЩЕСТВА, распределяется между учредителями.

6.6. ОБЩЕСТВО может создать резервный фонд в размере, предусмотренном Уставом ОБЩЕСТВА, — ...% уставного капитала. Резервный фонд формируется за счет обязательных ежегодных отчислений до достижения им размера, установленного Уставом ОБ-

ШЕСТВА. Размер ежегодных отчислений в резервный фонд может составлять не менее ...% от чистой прибыли до достижения размера, установленного Уставом ОБЩЕСТВА.

6.7. Резервный фонд ОБЩЕСТВА предназначен для покрытия его убытков и не может быть использован для иных целей.

6.8. Стоимость чистых активов ОБЩЕСТВА оценивается по данным бухгалтерского учета в порядке, устанавливаемом Министерством финансов Российской Федерации и Федеральной комиссией по ценным бумагам и фондовому рынку при правительстве Российской Федерации.

6.9. ОБЩЕСТВО может создавать иные фонды в соответствии с действующим законодательством в целях обеспечения производственной и социальной деятельности.

7. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА

7.1. Высшим органом управления ОБЩЕСТВА является собрание учредителей, которое созывается не реже одного раза в год. Внеочередные собрания созываются по требованию исполнительных органов, ревизионной комиссии.

7.2. К исключительной компетенции собрания учредителей относятся следующие полномочия:

7.2.1. Порядок ведения общего собрания и образование счетной комиссии;

7.2.2. Изменение и дополнение Устава ОБЩЕСТВА;

7.2.3. Установление размера, формы и порядка внесения дополнительных вкладов;

7.2.4. Изменение уставного капитала ОБЩЕСТВА в соответствии с п. 5.2 настоящего Устава;

7.2.5. Исключение из ОБЩЕСТВА и прием в ОБЩЕСТВО;

7.2.6. Избрание директора, членов ревизионной комиссии и досрочное прекращение их полномочий;

7.2.7. Определение условий оплаты труда должностных лиц ОБЩЕСТВА, его филиалов и представительств;

7.2.8. Определение основных направлений деятельности ОБЩЕСТВА, утверждение его планов и отчетов об их исполнении;

7.2.9. Утверждение годовых результатов деятельности ОБЩЕСТВА, включая его филиалы, утверждение отчетов и заключений ревизионной комиссии (ревизора), порядка распределения его прибыли, определение порядка покрытия его убытков;

7.2.10. Решение вопроса о вступлении (участии) ОБЩЕСТВА в другие общества, ассоциации и объединения;

7.2.11. Создание, реорганизация и ликвидация дочерних обществ, филиалов, их представительств, утверждение положений (уставов) о них;

7.2.12. Принятия решения о прекращении деятельности ОБЩЕСТВА, назначение ликвидационных комиссий, утверждение ликвидационного баланса;

7.2.13. Общее собрание учредителей не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, не отнесенным к его компетенции Федеральным законом. Общее собрание учредителей осуществляет функции Совета директоров. Ответственным за решение вопроса о проведении Общего собрания учредителей и об утверждении повестки дня является представитель (название организации), а в случае его отсутствия другой учредитель ОБЩЕСТВА. Общее собрание ведет любой из учредителей. Общее собрание правомочно, если на нем присутствуют $\frac{3}{4}$ от общего количества учредителей либо их прямые наследники;

7.2.14. Решение Общего собрания принимается учредителями, в случае голосования наследников решение принимается при наличии большинства в $\frac{3}{4}$ голосов;

7.2.15. Реорганизация ОБЩЕСТВА.

7.3. Исполнительным органом ОБЩЕСТВА является генеральный директор ОБЩЕСТВА, являющийся одним из учредителей ОБЩЕСТВА.

7.4. Генеральный директор решает все вопросы деятельности ОБЩЕСТВА, кроме тех, которые отнесены к исключительной компетенции собрания учредителей.

7.5. К исключительной компетенции генерального директора ОБЩЕСТВА относятся следующие вопросы:

7.5.1. Созыв годового и внеочередного общих собраний учредителей ОБЩЕСТВА;

7.5.2. Утверждение повестки дня Общего собрания учредителей;

7.5.3. Определение рыночной стоимости имущества;

7.5.4. Использование резервного и иных фондов ОБЩЕСТВА;

7.5.5. Создание филиалов и открытие представительств ОБЩЕСТВА;

7.5.6. Принятие решение об участии ОБЩЕСТВА в других организациях;

7.5.7. Иные вопросы, предусмотренные Федеральным законом и уставом ОБЩЕСТВА.

7.6. Генеральный директор вправе осуществлять без доверенности действия от имени ОБЩЕСТВА.

7.7. Финансовая и организационная деятельность ОБЩЕСТВА находятся в компетентности коммерческого директора и бухгалтера ОБЩЕСТВА, являющихся учредителями ОБЩЕСТВА.

8. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЗАЩИТА ПРАВ УЧРЕДИТЕЛЕЙ

8.1. Учредители ОБЩЕСТВА имеют право:

- участвовать в управлении делами ОБЩЕСТВА;
- получать часть прибыли от деятельности ОБЩЕСТВА;
- знакомиться с бухгалтерскими и другими документами.

8.2. Самостоятельно определять формы и системы оплаты труда, продолжительность и распорядок рабочего дня, сменность работы, порядок предоставления выходных дней, не ухудшая при этом положения работников по сравнению с законодательством о труде.

8.3. Учредители ОБЩЕСТВА обязаны:

- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности ОБЩЕСТВА;
- вносить дополнительные вклады в порядке, размере и способом, предусмотренными решениями собрания учредителей;
- соблюдать правила, предусмотренные учредительными документами;
- учредители не отвечают по обязательствам ОБЩЕСТВА и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им долей;
- оказывать ОБЩЕСТВУ содействие в осуществлении им своей деятельности.

8.4. Учредитель вправе обратиться в суд с заявлением о признании недействительным решения собрания учредителей, вынесенного с нарушением норм, предусмотренных действующим законодательством, или учредительных документов.

9. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ, СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

9.1. Отношения ОБЩЕСТВА и работников, возникающие на основе контракта, регулируются действующим законодательством о труде. Отношения работников и ОБЩЕСТВА, возникающие на основе иных договоров и контрактов, регулируются гражданским законодательством и учредительными документами ОБЩЕСТВА.

9.2. Формы, системы и размер оплаты труда работников ОБЩЕСТВА, а также другие виды их доходов устанавливаются ОБЩЕСТВОМ самостоятельно.

9.3. ОБЩЕСТВО обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, условия труда и меры социальной защиты работников.

9.4. ОБЩЕСТВО обеспечивает своим работникам безопасные условия труда и несет ответственность в установленном законом порядке за ущерб, причиненный их здоровью и трудоспособности.

10. ПЛАНИРОВАНИЕ, ОТЧЕТНОСТЬ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЗАЩИТА ПРАВ ОБЩЕСТВА

10.1. ОБЩЕСТВО самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы развития, исходя из спроса на производимые услуги и необходимости повышения личных доходов его работников.

10.2. Основу для планов составляют договоры, заключенные с потребителями услуг, а также посредниками.

10.3. ОБЩЕСТВО реализует свои услуги по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно.

10.4. ОБЩЕСТВО обязано вести бухгалтерский учет и представлять финансовую отчетность в порядке, установленном Федеральным законом и иными правовыми актами Российской Федерации. ОБЩЕСТВО предоставляет государственным органам информацию, необходимую для налогообложения и ведения общегосударственной системы сбора и обработки экономической информации.

10.5. ОБЩЕСТВО имеет право не представлять информацию, содержащую коммерческую тайну. Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну, определяется генеральным директором ОБЩЕСТВА.

10.6. За искажение государственной отчетности должностные лица ОБЩЕСТВА несут установленную действующим законодательством материальную, административную и уголовную ответственность.

10.7. Споры ОБЩЕСТВА с юридическими лицами рассматриваются в соответствии с действующим законодательством, государственным судом или другими органами.

10.8. ОБЩЕСТВО обеспечивает учет и сохранность документов по личному составу, а также их своевременную передачу на госу-

дарственное хранение в установленном порядке при реорганизации или ликвидации.

11. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ ОБЩЕСТВА

11.1. ОБЩЕСТВО может быть добровольно реорганизовано (слияние, присоединение, разделение, преобразование) или ликвидировано в порядке, предусмотренном Гражданским кодексом Российской Федерации, с учетом требований Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», иных федеральных законов и устава ОБЩЕСТВА.

11.2. Решение о реорганизации или ликвидации ОБЩЕСТВА принимается собранием учредителей, либо по решению суда по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации.

11.3. В случае добровольной ликвидации ОБЩЕСТВА совет учредителей ОБЩЕСТВА выносит на решение Общего собрания учредителей вопрос о ликвидации ОБЩЕСТВА и назначении ликвидационной комиссии.

11.4. Принудительная ликвидация ОБЩЕСТВА производится комиссией, назначенной судом.

11.5. С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят все полномочия по управлению делами ОБЩЕСТВА. Ликвидационная комиссия оценивает наличное имущество ОБЩЕСТВА, выявляет его дебиторов и кредиторов и рассчитывается с ними, принимает меры к оплате долгов ОБЩЕСТВА третьим лицам, а также учредителям, составляет ликвидационный баланс и представляет его собранию учредителей, выступает в суде от имени ликвидируемого ОБЩЕСТВА.

11.6. Имеющиеся у ОБЩЕСТВА средства, включая выручку от распродажи его имущества при ликвидации, после расчетов с бюджетом, по оплате труда работников ОБЩЕСТВА, кредиторами, распределяются ликвидационной комиссией между учредителями в пропорциональных долях в Уставном фонде. Имущество, переданное ОБЩЕСТВУ акционером в пользование, возвращается в натуральной форме без вознаграждения.

11.7. Ликвидационная комиссия несет имущественную ответственность за ущерб, причиненный ею ОБЩЕСТВУ, его участникам, а также третьим лицам в соответствии с гражданским законодательством.

11.8. Реорганизация и ликвидация считается завершенной, а ОБЩЕСТВО — прекратившим существование с момента внесе-

ния органом государственной регистрации соответствующей записи в Единый государственный реестр юридических лиц.

ПЛАН СЧЕТОВ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
(в ред. Приказа Минфина РФ от 07.05.2003 г. № 38н)

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
1	2	3
Раздел I. Внеоборотные активы		
Основные средства	01	По видам основных средств
Амортизация основных средств	02	
Доходные вложения в материальные ценности	03	По видам материальных ценностей
Нематериальные активы	04	По видам нематериальных активов и по расходам на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы
Амортизация нематериальных активов	05	
.....	06	
Оборудование к установке	07	
Вложение во внеоборотные активы	08	1. Приобретение земельных участков 2. Приобретение объектов природопользования 3. Строительство объектов основных средств 4. Приобретение объектов основных средств 5. Приобретение нематериальных активов 6. Перевод молодняка животных в основное стадо 7. Приобретение взрослых животных 8. Выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ
Отложенные налоговые активы	09	

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
Раздел II. Производственные запасы		
Материалы	10	1. Сырье и материалы 2. Покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, конструкции и детали 3. Топливо 4. Тара и тарные материалы 5. Запасные части 6. Прочие материалы 7. Материалы, переданные в переработку на сторону 8. Строительные материалы 9. Инвентарь и хозяйственные принадлежности 10. Специальная оснастка и специальная одежда на складе 11. Специальная оснастка и специальная одежда в эксплуатации
Животные на выращивании и откорме	11	
.....	12	
.....	13	
Резервы под снижение стоимости материальных ценностей	14	
Заготовление и приобретение материальных ценностей	15	
Отклонение в стоимости материальных ценностей	16	
.....	17	
.....	18	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	19	1. Налог на добавленную стоимость при приобретении основных средств 2. Налог на добавленную стоимость по приобретенным нематериальным активам 3. Налог на добавленную стоимость по приобретенным материально-производственным запасам
Раздел III. Затраты на производство		
Основное производство	20	
Полуфабрикаты собственного производства	21	
.....	22	
Вспомогательное производство	23	
.....	24	
Общепроизводственные расходы	25	
Общехозяйственные расходы	26	

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
.....	27	
Брак в производстве	28	
Обслуживающие производства и хозяйства	29	
.....	30	
.....	31	
.....	32	
.....	33	
.....	34	
.....	35	
.....	36	
.....	37	
.....	38	
.....	39	
Раздел IV. Готовая продукция и товары		
Выпуск продукции (работ, услуг)	40	
Товары	41	1. Товары на складах 2. Товары в розничной торговле 3. Тара под товаром и порожняя 4. Покупные изделия
Торговая наценка	42	
Готовая продукция	43	
Расходы на продажу	44	
Товары отгруженные	45	
Выполненные этапы по незавершенным работам	46	
.....	47	
.....	48	
.....	49	
Раздел V. Денежные средства		
Касса	50	1. Касса организации 2. Операционная касса 3. Денежные документы
Расчетные счета	51	
Валютные счета	52	
.....	53	
.....	54	
Специальные счета в банках	55	1. Аккредитивы 2. Чековые книжки 3. Депозитные счета
.....	56	

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
Переводы в пути	57	
Финансовые вложения	58	1. Паи и акции 2. Долговые ценные бумаги 3. Предоставленные займы 4. Вклады по договору простого товарищества
Резервы под обесценение финансовых вложений	59	
Раздел VI. Расчеты		
Расчеты с поставщиками и подрядчиками	60	
.....	61	
Расчеты с покупателями и заказчиками	62	
Резервы по сомнительным долгам	63	
.....	64	
.....	65	
Расчеты по краткосрочным кредитам и займам	66	По видам кредитов и займов
Расчеты по долгосрочным кредитам и займам	67	По видам кредитов и займов
Расчеты по налогам и сборам	68	По видам налогов и сборов
Расчеты по социальному страхованию	69	1. Расчеты по социальному страхованию 2. Расчеты по пенсионному обеспечению 3. Расчеты по обязательному медицинскому страхованию
Расчеты с персоналом по оплате труда	70	
Расчеты с подотчетными лицами	71	
.....	72	
Расчеты с персоналом по прочим операциям	73	1. Расчеты по предоставленным займам 2. Расчеты по возмещению материального ущерба
.....	74	
Расчеты с учредителями	75	1. Расчеты по вкладам в уставный (складочный) капитал 2. Расчеты по выплате доходов
Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	76	1. Расчеты по имущественному и личному страхованию 2. Расчеты по претензиям 3. Расчеты по причитающимся дивидендам и другим доходам 4. Расчеты по депонированным суммам
Отложенные налоговые обязательства	77	

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
.....	78	
Внутрихозяйственные расчеты	79	1. Расчеты по выделенному имуществу 2. Расчеты по текущим операциям 3. Расчеты по договору доверительного управления имуществом
Раздел VII. Капитал		
Уставный капитал	80	
Собственные акции (доли)	81	
Резервный капитал	82	
Добавочный капитал	83	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	84	
.....	85	
Целевое финансирование	86	По видам финансирования
.....	87	
.....	88	
.....	89	
Раздел VIII. Финансовые результаты		
Продажи	90	1. Выручка 2. Себестоимость продаж 3. Налог на добавленную стоимость 4. Акцизы 5. Экспортные пошлины 6. Общехозяйственные расходы 7. Расходы на продажу 8. Прибыль / убыток от продаж
Прочие доходы и расходы	91	1. Прочие доходы 2. Прочие расходы 3. Сальдо прочих доходов и расходов
.....	92	
.....	93	
Недостачи и потери от порчи ценностей	94	
.....	95	
Резервы предстоящих расходов	96	По видам резервов
Расходы будущих периодов	97	По видам расходов
Доходы будущих периодов	98	1. Доходы, полученные в счет будущих периодов 2. Безвозмездные поступления 3. Предстоящие поступления задолженности по недостачам, выявленным за прошлые годы 4. Разница между суммой, подлежащей взысканию с виновных лиц, и балансовой стоимостью по недостачам ценностей

Наименование счета	Номер счета	Номер и наименование субсчета
Прибыли и убытки	99	
Забалансовые счета		
Арендованные основные средства	001	
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	002	
Материалы, принятые в переработку	003	
Товары, принятые на комиссию	004	
Оборудование, принятое для монтажа	005	
Бланки строгой отчетности	006	
Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов	007	
Обеспечения обязательств и платежей полученные	008	
Обеспечения обязательств и платежей выданные	009	
Износ основных средств	010	
Основные средства, сданные в аренду	011	

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

Приложение к Приказу Минфина РФ от 22.07.2003 г. № 67н

с кодами показателей бухгалтерской отчетности,
утвержденными Приказом Госкомстата РФ № 475,
Минфина РФ № 102н от 14.11.2003 г.

на _____ 200__ г.

КОДЫ
Форма № 1 по ОКУД 0710001

Дата (год, месяц, число)

Организация _____ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН

Вид деятельности _____ по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма
собственности _____

_____ по ОКОПФ/ОКФС

Единицы измерения: тыс. руб./млн руб. _____ по ОКЕИ

(ненужное зачеркнуть)

АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	110		
Основные средства	120		
Незавершенное строительство	130		
Доходные вложения в материальные ценности	135		
Долгосрочные финансовые вложения	140		
Отложенные налоговые активы	145		
Прочие внеоборотные активы	150		
ИТОГО по разделу I	190		
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210		
в том числе: сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211		
животные на выращивании и откорме	212		
затраты в незавершенном производстве	213		
готовая продукция и товары для перепродажи	214		
товары отгруженные	215		

расходы будущих периодов	216		
Прочие запасы и затраты	217		
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230		
в том числе покупатели и заказчики	231		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240		
в том числе покупатели и заказчики	241		
Краткосрочные финансовые вложения	250		
Денежные средства	260		
Прочие оборотные активы	270		
ИТОГО по разделу II	290		
БАЛАНС	300		
ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410		
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411	()	()
Добавочный капитал	420		
Резервный капитал	430		
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431		
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470		
ИТОГО по разделу III	490		
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510		
Отложенные налоговые обязательства	515		
Прочие долгосрочные обязательства	520		
ИТОГО по разделу IV	590		
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610		
Кредиторская задолженность	620		
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621		

задолженность перед персоналом организации	622		
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623		
задолженность по налогам и сборам	624		
прочие кредиторы	625		
Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	630		
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		
ИТОГО по разделу V	690		
БАЛАНС	700		
Справка о наличии ценностей, учитываемых на забалансовых счетах			
Арендованные основные средства	910		
в том числе по лизингу	911		
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	920		
Товары, принятые на комиссию	930		
Списание в убыток задолженности неплатежеспособных дебиторов	940		
Обеспечения обязательств и платежей полученные	950		
Обеспечения обязательств и платежей выданные	960		
Износ жилищного фонда	970		
Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов	980		
Нематериальные активы, полученные в пользование	990		

Руководитель

(подпись)

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер

(подпись)

(расшифровка подписи)

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ПОНЯТИЙ

Авторское право — отношения, возникающие в связи с созданием и использованием произведений науки, литературы и искусства.

Актив — объект собственности, имеющий денежную оценку.

Акциз — косвенный налог на товары и услуги.

Акционер — владелец акций.

Акция — ценная бумага, закрепляющая право ее владельца (акционера) на получение части прибыли в виде дивиденда, на участие в управлении, на часть имущества, остающегося после ликвидации акционерного общества.

Амортизация — снижение стоимости активов по мере их физического износа и постепенное перенесение стоимости на произведенный продукт с целью обеспечения денежных средств, необходимых на восстановление активов.

Антимонопольное законодательство — экономическая политика государства, опирающаяся на законодательство о пресечении недобросовестной конкуренции.

Балансовый отчет — бухгалтерский документ, фиксирующий финансовое состояние предприятия на определенную дату, показывающий, чем владеет организация (актив); что она должна (пассив); разницу между активами и пассивами, т.е. собственный капитал организации.

Бартер — прямой обмен одного экономического блага на другое.

Безработица — социально-экономическая ситуация, при которой часть активного, трудоспособного населения не может найти работу, которую эти люди способны выполнять. *Фрикционная* безработица связана с поисками или ожиданием лучшей работы в лучших условиях. *Структурная* безработица возникает вследствие изменений в структуре производства, несовпадения спроса на труд и его предложения в различных областях, по разным профессиям и предприятиям. *Циклическая* (конъюнктурная) безработица связана с потерей работы и невозможностью найти работу по любой специальности в связи с общим экономическим спадом в стране.

Бизнес (предпринимательство) — экономическая деятельность, которая осуществляется физическими и юридическими лицами и имеет целью получение прибыли путем создания и реализа-

- ции определенной продукции или услуги при эффективном использовании ресурсов.
- Бренд** — известный на рынке товарный знак.
- Бюджет** — финансовый план, представляющий собой роспись доходов и расходов за определенный период.
- Бюджетно-налоговая политика** — государственное регулирование экономики посредством формирования и структуры государственных расходов, объема трансфертных выплат и системы налогообложения.
- Валовой внутренний продукт (ВВП)** — показатель совокупной стоимости всех конечных товаров и услуг, произведенных в экономике на территории страны в течение определенного времени (года).
- Валовой национальный продукт (ВНП)** — показатель, в котором учитывается суммарная стоимость всех конечных товаров и услуг, произведенных гражданами государства за определенное время независимо от места производства продукции.
- Валюта** — денежные знаки в виде монет, бумажных денег, а также записей на счетах.
- Валютный курс** — относительная цена валют двух стран или денежная единица одной страны, выраженная в денежных единицах другой национальной или международной валюты.
- Вексель** — письменное долговое обязательство.
- Венчурный капитал** используется для финансирования крупными фирмами малых фирм-новаторов.
- Вклады банковские** — денежные средства или ценные бумаги, размещенные на банковских депозитах (сберегательных, до востребования, срочных) от имени физического или юридического лица, которому за это начисляются проценты.
- Власть над рынком (монопольная)** — возможность контролировать рыночные цены.
- Выручка** — доход, полученный производителем от реализации произведенных товаров и услуг.
- Глобализация** — процесс формирования общемирового финансово-экономического и информационного пространства на базе новых, преимущественно компьютерных, технологий.
- Государственное регулирование рынка** — вмешательство государства в рыночные механизмы саморегулирования с целью повышения их эффективности.

- Домашние хозяйства** — совокупность лиц (лицо), совместно обеспечивающих себя всем необходимым для жизни, полностью или частично объединяющих свои средства.
- Девальвация** — официальное изменение уровня валютного курса в сторону понижения в условиях фиксированного валютного курса.
- Демпинг** — форма конкурентной борьбы на внешнем рынке, при которой экспортер продает свою продукцию на зарубежном рынке по цене ниже аналогичного продукта на внутреннем.
- Денежная масса** — совокупность покупательных, платежных и накопленных средств (наличных и безналичных), принадлежащих домашним хозяйствам, хозяйствующим субъектам и государству, обеспечивающая круговорот ресурсов, товаров и услуг на всех уровнях экономической системы.
- Деньги** — повсеместно принимаемое средство платежа и обмена (наличные и безналичные).
- Депозиты** — все виды денежных средств, переданных их владельцами на временное хранение в банк с предоставлением ему права использовать эти деньги для кредитования (сберегательные, срочные).
- Дефляция** — период повышения стоимости денег и снижения общего уровня цен.
- Диверсификация риска** — рассеивание риска, т.е. распределение средств между различными, не связанными между собой объектами вложений.
- Дивиденды** — часть прибыли акционерного общества, распределяемая между акционерами в соответствии с числом и видом акций, находящихся в их владении.
- Дотация** — бюджетные средства, выделяемые на безвозмездной и безвозвратной основе на покрытие текущих расходов.
- Доход** — общая сумма поступлений (отдача) за определенный период от факторов производства в форме ренты, заработной платы и процента.
- Заем** — деньги, переданные на условиях, что они будут возвращены частично или одновременно в согласованные сроки.
- Заработная плата** — доход от труда; форма денежного вознаграждения наемного работника за труд в зависимости от квалификации, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы; цена, выплачиваемая за использование наемного труда.

Издержки — экономический показатель, отражающий затраты производственных ресурсов (альтернативные, общие, производственные, предельные, постоянные, переменные, средние, бухгалтерские, экономические).

Импорт — ввоз товара на таможенную территорию страны из-за границы.

Инвестиции: *финансовые* — отказ от текущего потребления с целью вложения свободных денежных средств в приобретение ценных бумаг (акций и облигаций) в целях получения финансовой отдачи в виде дохода или увеличения капитала; ***физические*** — вложения в капитал с целью расширения хозяйственной деятельности, увеличения выпуска продукции и прибыли; ***прямые*** — вложения капитала с целью получения долгосрочного дохода, что обеспечивается с помощью права собственности или решающего права в управлении; ***портфельные*** не обеспечивают контроля над объектом капиталовложения и лишь дают долгосрочное право на доход от владения акциями, векселями и другими долговыми ценными бумагами.

Индекс потребительских цен (ИПЦ) — изменение во времени общего уровня цен на товары и услуги, приобретаемые населением для непроизводственного потребления.

Индекс цен — показатель изменения во времени цен отдельных товаров, услуг или финансовых активов.

Инновационная деятельность — комплекс научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий по трансформации идей в новый или усовершенствованный продукт, внедренный на рынке или в технологический процесс, использованный на практике.

Инфляция — рост цен, сочетающийся с падением покупательной способности денег.

Инфраструктура — комплекс отраслей, обеспечивающих общие условия функционирования экономики.

Качество — набор свойств (характеристик), которыми обладает конкретный товар или услуга; отсутствие недостатков у конкретного товара или услуги.

Квота — ограничение в количественном или стоимостном выражении объема продукции, разрешенной к ввозу или вывозу из страны.

Коллективный договор — соглашение, достигнутое между представителями работников и предпринимателями (работодателями).

Конвертируемость — обратимость национальной валюты в иностранную, а иностранной — в национальную.

Конкуренентоспособность продукта — совокупность характеристик продукции, ориентированных на удовлетворение платежеспособного потребительского спроса.

Котировка — установление и фиксация курса, например акций (биржевая, валютная).

Кредит — форма движения денежного капитала, обеспечивающая превращение собственного капитала кредитора в заемный капитал заемщика (потребительский, банковский, коммерческий, краткосрочный банковский, бюджетный).

Лизинг — форма долгосрочной аренды, связанная с передачей в использование оборудования.

Лицензия — официальное разрешение на осуществление конкретного вида деятельности.

Маркетинг — комплексная система управления производственно-сбытовой деятельностью, направленная на получение прибыли посредством учета потребностей рынка и активного влияния на него; философия управления; все, что имеет место между производством и его покупкой, способствует рыночному обмену.

Мерчандайзинг — коммерциализация имиджа, т.е. использование в рекламе торговой марки, продукта, имени или изображения известного человека или художественного персонажа и т.д.

Миссия — предназначение организации, т.е. цель, с которой она создавалась, а также видение ее перспектив.

Монополия — рынок, на котором действует фирма, являющаяся единственным производителем товара или услуги, не имеющих аналогов и близких товаров-заменителей.

Монопосония — структура рынка, на котором имеется один покупатель.

Накопление — процесс увеличения капитала путем инвестиций.

Налог — обязательный платеж, взимаемый государством с физических и юридических лиц (косвенный, прямой, пропорциональный, прогрессивный, регрессивный, подоходный, на

- прибыль, на имущество организаций, на имущество физических лиц, на добавленную стоимость (НДС)).
- Налоговые льготы** — частичное или полное освобождение физических и юридических лиц от налогов.
- Налоговые ставки** — размер налога, устанавливаемый в процентах к объекту налогообложения.
- Норма прибыли** — прирост капитала, выраженный в виде среднегодовых процентных поступлений, получаемых в результате использования капитала его собственником.
- Облигация** — ценная бумага, удостоверяющая долговое обязательство заемщика по отношению к держателю облигации (кредитору) по уплате по окончании установленного срока номинальной стоимости облигации и периодической выплате определенной суммы процента (корпоративные, рейтинг, государственные).
- Обмен (торговля)** — купля-продажа товаров и услуг в форме бартера или с помощью денег.
- Обязательство** — обязанность частного лица или фирмы удовлетворить предъявляемые им требования в отношении имущества, приобретенного на заемные деньги.
- Овердрафт (банковский)** — финансирование банком операций предприятий сверх суммы, имеющейся на счете, или превышение кредита.
- Олигополия** — рыночная структура, в которой несколько крупных производителей контролирует значительную часть производства и реализацию сходной или идентичной продукции.
- Пассив баланса** — обязательства, собственный капитал и резервы; стоимостная оценка средств предприятия на определенную дату по источникам поступления, целевому назначению, срокам погашения.
- Платежный баланс** — систематизированная запись итогов всех экономических сделок между резидентами данной страны и остальным миром в течение определенного периода времени, как правило, года.
- Поручитель** — человек с достаточным рейтингом кредитоспособности, который гарантирует выплату долга по займу, если сам заемщик не может этого сделать.
- Потребители** — отдельные лица и домашние хозяйства, покупающие товары и услуги для личного конечного пользования, не

связанного с предпринимательской деятельностью и получением прибыли.

Потребительская корзина — фиксированный набор товаров и услуг.

Предельный (маржинальный) анализ — исследование изменений, возникающих при прибавлении (вычитании) дополнительной единицы k (из) некоторой экономической переменной.

Предложение — количество товаров и услуг, которое производители готовы предложить при определенных условиях в определенное время.

Предприниматель — человек, готовый проявлять инициативу, он склонен к разумному риску, готов соединить производственные ресурсы. Идет на риск создания и управления предприятиями, внедряет новаторские идеи и технологии, берет на себя ответственность за хозяйственные решения, вкладывает способности, силы и средства с целью получить прибыль при сочетании личной выгоды с общественной пользой.

Предпринимательство (бизнес) — экономическая деятельность, которая осуществляется физическими и юридическими лицами и имеет целью получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуг при эффективном использовании ресурсов.

Предприятия (фирмы) — хозяйственные организации, которые используют ресурсы для производства товаров и услуг с целью их последующей реализации.

Прибыль — разница между общими доходами и общими расходами.

Приватизация — возмездное отчуждение находящегося в собственности государства имущества в собственность физических и юридических лиц.

Процент — выплата дополнительных денег за временное пользование деньгами, также доход, получаемый за предоставление права временно использовать деньги.

Расходы — затраты на приобретение товаров и услуг или активов.

Ревальвация — официальное повышение курса национальной валюты в системе фиксированного валютного курса.

Рейнжиниринг — перестройка организации, сопровождающаяся переходом на новые принципы построения и бизнес-процессы.

- Риск** — непредсказуемая опасность, возможность неблагоприятного события (происшествия) или потери, на случай которых проводится страхование.
- Роялти** — плата за право использовать собственность другого физического или юридического лица с целью извлечения прибыли.
- Рынок** — механизм, позволяющий организовать обмен между продавцами и покупателями определенных товаров или услуг; группы товаров и услуг; организованное место торговли.
- Рыночное равновесие** — состояние рынка при равенстве спроса и предложения.
- Себестоимость реализованной продукции** — общая сумма издержек в процессе превращения сырья в готовую продукцию, включающая расходы, непосредственно связанные с производством и реализацией готовой продукции.
- Собственность** — имущество или финансовые средства, принадлежащие физическому или юридическому лицу.
- Социальная выплата (трансферт)** — безвозмездная выплата гражданам со стороны государства.
- Социальное партнерство** — система взаимоотношений между работодателями, государственными органами и представителями наемных работников, опирающаяся на переговоры, поиск взаимоприемлемых решений в регулировании трудовых и иных социально-экономических отношений.
- Спрос** — количество товаров и услуг, которое покупатели готовы купить при определенных условиях в определенное время.
- Ссуда (банковская)** — форма кредита, предоставляемая на определенный срок под фиксированную процентную ставку, привязанную к базовой ставке, с погашением долга либо на основе регулярных платежей, либо целиком в день погашения.
- Стагфляция** — состояние экономики, характеризующееся сочетанием спада в производстве с развивающейся инфляцией.
- Стратегия** — способ и политика достижения цели.
- Страхование** — финансовая защита от последствий риска.
- Субвенция** — бюджетные средства, предоставляемые на безвозмездной и безвозвратной основе на осуществление целевых расходов в определенный срок.
- Субсидия** — некомпенсационные выплаты из государственного бюджета, выделяемые на условиях долевого финансирования целевых расходов.

Таможенная пошлина — обязательный взнос, взимаемый таможенными органами по ставкам, дифференцированным по отдельным видам товаров при ввозе на таможенную территорию или вывозе с нее.

Товарный знак предназначен для того, чтобы отличать товары и услуги одного производителя от однородных товаров и услуг другого производителя и защищать права производителя.

Товары — любые материальные экономические блага, которые прямо или косвенно способствуют удовлетворению человеческих потребностей.

Торговые барьеры — ограничение свободного обмена товарами и услугами между странами через механизмы тарифного и нетарифного регулирования.

Трансферт — безвозмездная адресная целевая выплата гражданам со стороны государства; форма перераспределения доходов через государственный бюджет.

Услуги — любые нематериальные, потребляемые в момент их производства виды экономической деятельности, которые прямо или косвенно способствуют удовлетворению человеческих потребностей.

Факторинг — деятельность по взысканию денежных средств с должников клиента и управлению его долговыми требованиями.

Франчайзинг — система продажи лицензий на технологию и товарный знак.

Цена — ценность товара или услуги в денежном выражении.

Ценопроизводители — активные участники рынка, которые управляют уровнем рыночной цены.

Ценополучатели — пассивные участники рынка, которые принимают уровень рыночной цены как данный и независимый от их воздействия.

Экономическая сделка — любой добровольный обмен, при котором передается право собственности на товар или услугу.

Экономический рост — рост производства товаров и услуг во времени с целью удовлетворения потребностей общества; прирост реального ВВП или ВНП, исчисляемый в процентах.

Экспорт — вывоз товаров с таможенной территории страны.

Эластичность спроса по цене — величина, отражающая процентное изменение объема спроса на товар в результате изменения цены этого товара.

Эластичность предложения по цене — чувствительность изменения объема производства (продаж) к изменению цены продукта.

Эффект замены (замещения) — замена одного товара (услуги) другим под влиянием изменения их относительных цен.

Эффективность — производство максимального количества товаров и услуг с минимальными издержками.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации с постатейным приложением судебной практики Верховного Суда РФ, Высшего Арбитражного Суда РФ и Федеральных арбитражных судов округов. Ч. 1–3 / сост. Н.Н. Аверченко. — М.: Изд-во «Проект», 2001.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч. 1 (31 июля 1998 г. № 146-ФЗ). Ч. 2 (5 августа 2000 г. № 117-ФЗ).
3. О лицензировании отдельных видов деятельности. Федеральный закон от 8 августа 2001 г. № 128-ФЗ.
4. О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации. Федеральный закон от 18 июня 1995 г. № 88-ФЗ.
5. Об акционерных обществах. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ (в ред. Федерального закона от 7 августа 2001 г. № 120-ФЗ).
6. Об обществах с ограниченной ответственностью. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 41-ФЗ.
7. О государственной регистрации юридических лиц. Федеральный закон от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ.
8. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (в ред. приказа Минфина РФ от 24 марта 2000 г. № 31н), с последующими дополнениями и изменениями.
9. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации и Инструкция по его применению (утверждены приказом Минфина РФ от 31 октября 2000 г. № 94н).
10. Корпорация, социальная ответственность и местные власти. Модели эффективного сотрудничества / П. Бочков, С. Лукаш, А. Шмаров. — М.: Аналитический центр «Эксперт», 2004.
11. Ковалева А.М. Финансы фирмы: Учебник / А.М. Ковалева, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. — М.: ИНФРА-М, 2003.
12. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учеб. пособие / Н.П. Кондраков. — М.: ИНФРА-М, 2002.
13. Лапуста М.Г. Предпринимательство: Учебник / М.Г. Лапуста, А.Г. Поршнев, Ю.Л. Старостин, Л.Г. Скамай. — М.: ИНФРА-М, 2003.
14. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник / Б.З. Мильнер. — М.: ИНФРА-М, 1999.

15. Новодворский В.Д. Бухгалтерская отчетность организации: Учеб. пособие / В.Д. Новодворский, Л.В. Пономарева. — М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2005.
16. Переверзев М.П. Бухгалтерский учет: Учебник / М.П. Переверзев, А.М. Лунёва, Н.С. Тюрина. — Тула: Изд-во ТГПУ им. Л.Н. Толстого, 2001.
17. Переверзев М.П. Менеджмент: Учебник / М.П. Переверзев, Н.А. Шайденко, Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2006.
18. Переверзев М.П. Системный ресурсно-потенциальный подход в управлении экономикой субъекта РФ: Монография / М.П. Переверзев. — Тула: Изд-во ТГПУ им. Л.Н. Толстого, 2005.
19. Переверзев М.П., Логвинов С.И., Логвинов С.С. Организация производства на промышленных предприятиях: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2006.
20. Прикладная экономика. Учеб. пособие: Пер. с англ. / МОО «Достижение молодых — Junior Achievement Russia». — М.: Артель — Сервис, 2003.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	3
Введение	4
Глава 1	
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОСНОВА РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	10
1.1. Продуктовые, ресурсные и финансовые потоки в рыночной экономике	10
1.2. Системная модель формирования хозяйственных связей в рыночной экономике	13
1.3. Факторы развития предпринимательской деятельности.....	18
ГЛАВА 2	
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	22
2.1. Классификация предпринимательской деятельности и характеристика ее организационных форм	22
2.2. Формы организации управления предпринимательской деятельностью	34
ГЛАВА 3	
МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ЕГО ОСОБЕННОСТИ	43
3.1. Экономическая роль малого предпринимательства.....	43
3.2. Меры поддержки малого предпринимательства	46
3.3. Механизмы обеспечения экономической устойчивости малых предприятий	50
3.4. Налогообложение малых предприятий	55
ГЛАВА 4	
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СЕТИ.....	63
4.1. Характеристика предпринимательской сети.....	63
4.2. Управление предпринимательской сетью	66
Глава 5	
ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	72
5.1. Принципы и этапы организации предпринимательского дела.....	72
5.2. Взаимосвязь предпринимательской организации с внешней средой	74
5.3. Проектирование развития предпринимательской структуры	79

5.4. Бизнес-планирование	84
5.5. Проектирование организационной структуры управления предпринимательскими организациями	87
Глава 6	
АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	96
6.1. Методы оценки экономической устойчивости в рыночной среде	96
6.2. Критерии анализа результатов предпринимательской деятельности	107
6.3. Методы анализа предпринимательской деятельности	107
ГЛАВА 7	
ОСНОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА	114
7.1. Характеристика бухгалтерского учета	114
7.2. Предмет бухгалтерского учета	115
7.3. Метод бухгалтерского учета	117
7.5. Документальное оформление хозяйственных операций	122
7.4. Типовые изменения баланса под влиянием хозяйственных операций	124
Глава 8	
ЭТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	127
8.1. Мораль и этика	127
8.2. Этическая роль предпринимателей и менеджеров в организации	130
8.3. Власть и подчинение	131
Глава 9	
СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА	135
Приложение	144
Учредительный договор о создании общества с ограниченной ответственностью	144
Устав общества с ограниченной ответственностью	145
План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности (в ред. приказа Минфина РФ от 07.05.2003 г. № 38н)	153
Бухгалтерский баланс	171
Словарь терминов и понятий	162
Список использованной литературы	172

По вопросам приобретения книг обращайтесь:

Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31в, тел.: (495) 380-4260; факс: (495) 363-9212
E-mail: books@infra-m.ru

Магазин «Библиосфера» (розничная продажа):
109147, Москва, ул. Марксистская, д. 9, тел. (495) 670-5218, 670-5219

Отдел «Книга—почтой»:
тел. (495) 363-4260 (доб. 232, 246)

Центр комплектования библиотек:
119019, Москва, ул. Моховая, д. 16 (Российская государственная библиотека, кор. К)
тел. (495) 202-9315

Учебное издание

*Переверзев Марель Петрович
Лунёва Анна Марельевна*

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Учебник

Под общ. ред. проф. М.П. Переверзева

Оригинал-макет подготовлен в Издательском Доме «ИНФРА-М»

Подписано в печать 13.02.2009.
Формат 60х90/16. Бумага офсетная. Гарнитура Newton.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 11,0. Уч.-изд. л. 12,15.
Тираж 2500 экз. Заказ №

Издательский Дом «ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31в
Тел.: (495) 380-05-40, 380-05-43. Факс: (495) 363-92-12
E-mail: books@infra-m.ru
<http://www.infra-m.ru>