

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

Л.М. Вотчель
В.В. Викулина

**ОСНОВЫ БИЗНЕСА
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Утверждено Редакционно-издательским советом университета
в качестве учебного пособия*

Магнитогорск
2020

УДК 338.27
ББК 65.054

Рецензенты:

президент Союза
«Магнитогорская торгово-промышленная палата»
Г.И. Запьянцев

доктор педагогических наук,
профессор кафедры менеджмента,
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова»
Е.В. Романов

Вотчель Л.М., Викулина В.В.

Основы бизнеса и предпринимательства [Электронный ресурс] : учебное пособие / Лилия Мидыхатовна Вотчель, Валерия Владимировна Викулина ; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». – Электрон. текстовые дан. (1,20 Мб). – Магнитогорск : ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», 2020. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Систем. требования : IBM PC, любой, более 1 GHz ; 512 Мб RAM ; 10 Мб HDD ; MS Windows XP и выше ; Adobe Reader 8.0 и выше ; CD/DVD-ROM дисковод ; мышь. – Загл. с титул. экрана.

ISBN 978-5-9967-1846-7

Учебное пособие «Основы бизнеса и предпринимательства» разработано для изучения теоретических и практических аспектов бизнес-процессов в предпринимательской деятельности современных субъектов хозяйствования. По каждой теме разработаны теоретический материал, контрольные вопросы и задания, выполнение которых способствуют освоению изучаемого материала.

Пособие предназначено для обучающихся по направлению 44.03.05 Педагогическое образование, профиль «Информатика и экономика», студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика, профиль «Финансы и кредит», профиль «Экономика предприятий и организаций».

УДК 338.27
ББК 65.054

ISBN 978-5-9967-1846-7

© Вотчель Л.М., Викулина В.В., 2020
© ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова», 2020

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
ТЕМА 1. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ДЕЯТЕЛЬНОСТНАЯ СИСТЕМА	5
1.1. Общая характеристика бизнеса	5
1.2. Деловые интересы в бизнесе	17
ТЕМА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ БИЗНЕСА	25
2.1. Понятие физического и юридического лица	25
2.2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности	26
2.3. Организационно-экономические формы бизнеса	31
ТЕМА 3. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТА МАЛОГО БИЗНЕСА	34
3.1. Малое предприятия и его роль в экономике	34
3.2. Франчайзинг как способ интеграции малого и крупного бизнеса	37
3.3. Развитие малого предпринимательства в РФ	44
ТЕМА 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АСПЕКТ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА	48
4.1. Подготовительный этап создания фирмы	48
4.2. Учредительные документы субъекта хозяйствования	49
4.3. Государственная регистрации субъекта бизнеса	51
ТЕМА 5. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ СУБЪЕКТОВ БИЗНЕСА	53
5.1. Реорганизация фирмы	53
5.2. Банкротство фирмы	60
5.3. Ликвидация фирмы	64
ТЕМА 6. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ	66
6.1. Бизнес план в системе предпринимательской деятельности	66
6.2. Структура бизнес-плана	69
ТЕМА 7. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	79
7.1. Сущность и содержание менеджмента и маркетинга	79
7.2. Система управления бизнесом	81
7.3. Жизненные циклы в бизнесе	93
7.4. Сегментация рынка	96
7.5. Конкурентная среда бизнеса	100
ТЕМА 8. КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТА БИЗНЕСА	105
8.1. Понятие и виды коммерческих сделок	105
8.2. Технология заключения сделок	109
ТЕМА 9. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ	111
9.1. Общая характеристика предпринимательских рисков	111
9.2. Классификация и свойства предпринимательских рисков	116
ГЛОССАРИЙ	120
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	132
ПРИЛОЖЕНИЕ А	134
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	154

ВВЕДЕНИЕ

Учебное пособие представляет собой систематизированное изложение курса «Основы бизнеса и предпринимательства», изучаемого обучающимися направления подготовки 44.03.05 Педагогическое образование, а также направления подготовки 38.03.01 «Экономика».

Предпринимательство – это особый вид экономической деятельности, где хозяйствующий субъект осуществляет инновационное комбинирование факторов производства с целью извлечения предпринимательского дохода. Предпринимательство как инновационная, инициативная, рискованная деятельность осуществляется в условиях неопределенности и неустойчивости рыночной среды. Ведение бизнеса в таких условиях не дает возможности однозначного прогноза развития бизнес-процессов, не дает возможности точного предсказания их результатов. Это обуславливает рискованный характер предпринимательства.

«Основы бизнеса и предпринимательства» как образовательная дисциплина — это комплекс знаний о средствах, законах и правилах ведения бизнеса. Она включает широкий спектр теоретических и практических основ бизнеса как сложной деятельностной системы, его организационных и правовых форм, методов ведения бизнеса в условиях неопределенности и рисков. Это основа успешного бизнеса для современных субъектов хозяйствования.

Материалы учебного пособия обеспечивают современными методологическими и теоретическими основами практическую деятельность обучающихся, владеющих теоретическими знаниями и практическими навыками, необходимыми для подготовки, принятия и реализации эффективных решений в области бизнес-процессов.

Содержание учебного пособия нацелено на методическую помощь обучающимся в самостоятельной работе над курсом «Основы бизнеса и предпринимательства».

Наряду с теоретическим материалом учебное пособие содержит перечень контрольных вопросов и заданий, выполнение которых способствуют освоению изучаемого материала.

ТЕМА 1. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ДЕЯТЕЛЬНОСТНАЯ СИСТЕМА

- 1.1. Общая характеристика бизнеса.
- 1.2. Деловые интересы в бизнесе.

1.1. Общая характеристика бизнеса

Бизнес занимает определяющую роль в современной экономике. Бизнес представляет собой совокупность материальных, финансовых, трудовых и информационных ресурсов в целях производства товаров, работ, услуг, предназначенных для продажи другим экономическим агентам – предприятиям (организациям), домохозяйствам.

Основной целью бизнеса является максимизация прибыли, т.е. получение экономического эффекта. Классификация целей бизнеса представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Цели бизнеса

Субъект бизнеса	Цели бизнеса
Предприятие	Обеспечение экономической безопасности. Разработка планов и прогнозирование развития организации. Эффективный менеджмент и его оценка. Выпуск акций.
Собственник	Выбор варианта распоряжения собственностью. Обоснование цены купли-продажи организации. Установление размера выручки при упорядоченной ликвидации организации.
Кредитные организации	Проверка финансовой дееспособности заемщика. Определение размера ссуды, выдаваемой под залог.
Страховые организации	Установление размера страховых взносов. Определение суммы страховых выплат.
Фондовые биржи	Расчет конъюнктурных характеристик. Проверка обоснованности котировок ценных бумаг.
Инвесторы	Проверка целесообразности инвестиционных вложений. Определение допустимой цены покупки организации с целью включения в инвестиционный проект.
Государственные органы	Подготовка организации к приватизации. Определение облагаемой базы для различных видов налогов. Установление выручки от принудительной ликвидации через процедуру банкротства. Оценка для судебных целей.

Бизнес как система имеет три составляющие:

- 1) субъекты бизнеса;

- 2) компоненты;
- 3) интегративные качества.

Субъектами бизнеса выступают:

- предприятие, целью которого является обеспечение экономической безопасности, разработка планов развития. В лице предприятий выступают производители, покупатели, посреднические структуры;
- собственник бизнеса занимается выбором варианта распоряжения собственностью, обоснованием цены купли-продажи предприятия или его доли;
- кредитные организации определяют размер ссуды, выдаваемый под залог предприятия, занимаются проверкой финансовой дееспособности заемщика;
- страховые организации устанавливают размер страхового взноса, страховых выплат;
- фондовые биржи занимаются расчетом конъюнктурных характеристик, проверкой обоснованности котировок ценных бумаг;
- инвесторы занимаются проверкой целесообразности инвестиционных вложений;
- государственные органы осуществляют подготовку организации к приватизации, использование на предприятии различных видов налогов и т.д.

Помимо субъектов система бизнеса характеризуется **тремя основными компонентами:**

- 1) производством продукции;
- 2) коммерческим посредничеством;
- 3) финансовыми сделками на рынке ссудных капиталов.

Система бизнеса обладает следующими необходимыми системными свойствами (интегративными качествами):

– социально-экономический суверенитет. Суверенитет позволяет идти на самостоятельный поиск предмета сделок, рисковать, проявлять инициативу, нести юридическую и экономическую ответственность. Суверенитет не предполагает полную независимость. Он означает самостоятельность предприятия в рамках установленных законами;

– консенсус интересов субъектов деловых отношений. Консенсус означает взаимное обязательство соблюдать суверенитет участников бизнеса. Консенсус – плод эволюции предпринимательства.

Предметом исследования бизнеса является изучение всей совокупности хозяйствующих субъектов в экономике (макроаспект), так и отдельных субъектов предпринимательской деятельности (микроаспект) (таблица 1.2).

Макроэкономический аспект бизнеса как вид экономической деятельности в системе определяется экономикой предприятия и регионов хозяйствования.

Экономика предприятия регулируется с позиций микро- и макроэкономической теории при основополагающей роли внешних рыночных факторов, воздействующих на его деятельность.

Уровни регулирования бизнеса

Показатель	Микроуровень	Макроуровень
Что изучается	Результаты и последствия деятельности хозяйствующих субъектов в целом	Деятельность отдельных субъектов рыночной экономики
Предмет исследования	ВВП, безработица, инфляция, занятость, общий уровень спроса и предложения, платежный баланс, темпы экономического роста	Предприятия, корпорации, производители и покупатели, отдельные рынки
Теории	Макроэкономики: теории денег, теории информации, теории занятости, теории экономического роста и др.	Микроэкономики: теории спроса и предложения, теории производства, теории конкуренции, теории распределения доходов и др.
Результат	Возможность прогнозирования и моделирования экономических явлений	Получение теоретических основ рационального поведения субъектов экономики

Во внешней среде ближайшего окружения предприятия рассматривают экономические процессы при взаимодействии с конкурентами, поставщиками, покупателями. Здесь выбираются типы поведения, технологии, модели поведения на рынках товаров, труда.

Во внешней среде дальнего окружения рассматривается деятельность предприятия (бизнеса) с учетом макроэкономических воздействий (учет информации, ставки банковского процента, налоговая политика).

Внутренняя и внешняя среда ближайшего окружения формирует микросреду предприятия, которая и определяет содержание экономики субъекта предпринимательской деятельности.

Бизнес как система обладает собственными внутренними импульсами развития: конкуренцией, системой обеспечения и воспроизведения хозяйственных связей, инфраструктурой, системой менеджмента, системой изучения контрагентов, системой оценки деятельности.

Эффективность предпринимательской деятельности во многом определяется влиянием факторов внешнего и внутреннего окружения. Последнее определяет характер предпринимательской среды.

Предпринимательская среда – сложившаяся в стране благоприятная социально-экономическая, политическая, гражданско-правовая ситуация, которая обеспечивает экономическую свободу дееспособным гражданам для занятия предпринимательской деятельностью, направленной на удовлетворение потребностей всех субъектов рыночной экономики. Предпринимательскую среду можно рассматривать как совокупность различных условий и факторов

бизнеса, оказывающих как положительное, так и отрицательное влияние на его функционирование и развитие. Предпринимательская среда создает условия осуществления предпринимательской деятельности. Она может изменяться в зависимости от стадии жизненного цикла бизнеса. Важно постоянно изучать, анализировать и подстраиваться под эти условия.

Изучая структуру предпринимательской среды выделяют факторы **внешнего** и **внутреннего** окружения бизнеса (рисунок 1.1).

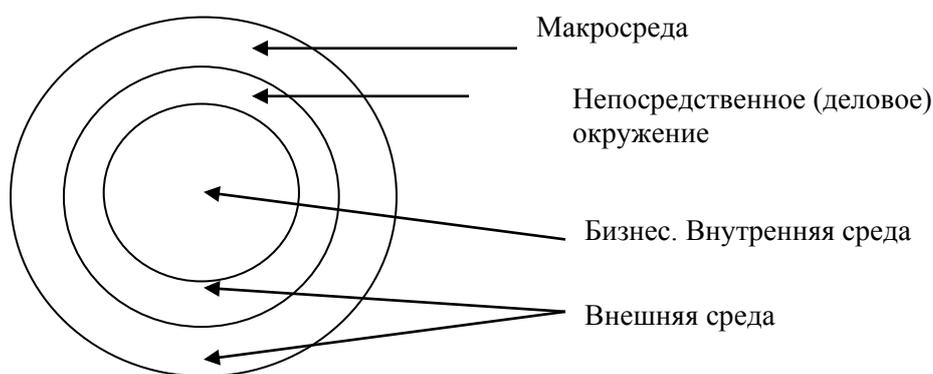


Рис. 1.1. Предпринимательская среда

Внешняя среда бизнеса представляет собой совокупность факторов рыночного окружения прямо или косвенно влияющие на предпринимательскую деятельность и ее результаты. В связи с чем, во внешней среде выделяют факторы **прямого воздействия**, или факторы ближнего окружения, непосредственно оказывающие положительное или отрицательное влияние на организацию и ведение бизнеса. К ним относят конкурентов, потребителей, поставщиков, а также государственное регулирование.

Факторы **косвенного воздействия**, или факторы дальнего окружения, оказывают косвенное, опосредованное влияние на бизнес. Под влиянием данных факторов изменяется состояние ближнего окружения, вследствие чего изменяются условия бизнеса, его процесс и результаты. Макросреда представлена более широким окружением, оказывающим влияние на конъюнктуру рынка и деятельность конкретной структуры бизнеса. К факторам косвенного воздействия относят экономические, демографические, природно-географические, научно-технические, политико-правовые, социально-культурные.

Характеристика факторов ближнего и дальнего окружения представлена в таблице 1.3.

Факторы внешней среды взаимосвязаны, подвижны и неопределенны, что вызывает рискованный характер предпринимательской деятельности. Учет влияния данных факторов выступает необходимым условием эффективной работы предпринимательской структуры.

Таблица 1.3

Основные характеристики факторов внешней среды (ближнее окружение)

Факторы	Характеристики
Конкуренты Уровень конкуренции во многом определяет успех бизнеса на новых или функционирующих рынках	<ul style="list-style-type: none"> – наличие (отсутствие) конкурентов – уровень конкуренции – сильные и слабые стороны конкурентов
Потребители Наличие платежеспособного спроса определяет возможности реализации «товара рыночной новизны» и получения предпринимательского дохода	<ul style="list-style-type: none"> – число потребителей – доходы потребителей – возрастная структура – гендерная структура – предпочтения потребителя и т.п.
Поставщики Поставщики ресурсов важны для формирования и оптимизации расходов предпринимательской структуры	<ul style="list-style-type: none"> – наличие и доступность поставщиков – логистические схемы – условия поставки ресурсов и т.п.
Государственное регулирование Государственное регулирование бизнеса как метод регулирования экономической активности субъекта	<ul style="list-style-type: none"> – налогообложение бизнеса – условия кредитования бизнеса – меры государственной поддержки бизнеса – инвестиционный климат и т.п.
Экономические Экономические факторы определяют, сколько потенциальные потребители смогут купить товаров	<ul style="list-style-type: none"> – состояние экономики (подъем или спад) – финансово-кредитное положение в стране – уровень текущих доходов и цен – покупательная способность населения – уровень инфляции – система налогообложения – изменения в структуре потребления граждан – внешние макроэкономические факторы: состояние внешнеторговых и платежных балансов, валютные курсы, конъюнктура на мировых рынках и т.п.
Демографические Демографические факторы имеют важное значения, поскольку предприниматель, ориентируясь на потребителей, должен знать, сколько, каких товаров, и для кого производить	<ul style="list-style-type: none"> – численность населения – размещение на территории страны – плотность населения – возрастная структура – рождаемость – смертность – подвижность населения (миграция) – количество браков и разводов – уровень образования – этническая и религиозная структура

Факторы	Характеристика
<p>Природно-географические</p> <p>Природные факторы важны для выявления сырьевых и энергетических возможностей предприятия</p>	<ul style="list-style-type: none"> – состояние и перспективы использования источников сырья и энергоресурсов – ресурсы среды (земельные, водные, биологические, климатические, рекреационные, минерально-сырьевые, топливно-энергетические) – качество среды (плодородие почв, продолжительность сезонов года и т.д.) – уровень загрязнения окружающей среды – степень влияния государственных органов на интенсивность ресурсопотребления
<p>Научно-технические</p> <p>Научно-технические факторы позволяют увидеть возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новых товаров, модернизации технологии производства и сбыта, а также опасности, связанные с вытеснением устаревших образцов</p>	<ul style="list-style-type: none"> – темпы технологических изменений в данной и смежных отраслях – инновационный потенциал ближайших конкурентов
<p>Политико-правовые</p> <p>Знание политико-правовых факторов позволяет учитывать мероприятия государственной власти и учитывать их в своих интересах</p>	<ul style="list-style-type: none"> – состояние законодательства, регулирующего хозяйственную деятельность – государственная экономическая политика – влияние общественности на характер решений, принимаемых государственными органами
<p>Социально-культурные</p> <p>Данные факторы анализируются потому, что влияют на все остальные элементы как макросреды, так и внутренней среды предприятия</p>	<ul style="list-style-type: none"> – особенности культурных, нравственных и религиозных ценностей общества – образ жизни – степень подверженности общественного сознания влиянию внешних факторов

Внутренняя среда предпринимательства представляет собой систему условий и факторов, определяющих выбор организации и форм деятельности бизнеса для достижения предпринимательского дохода, которые находятся под его непосредственным контролем. К факторам внутренней среды относят цели и задачи бизнеса, технологии, работников, организационную структуру бизнеса (рисунок 1.2).

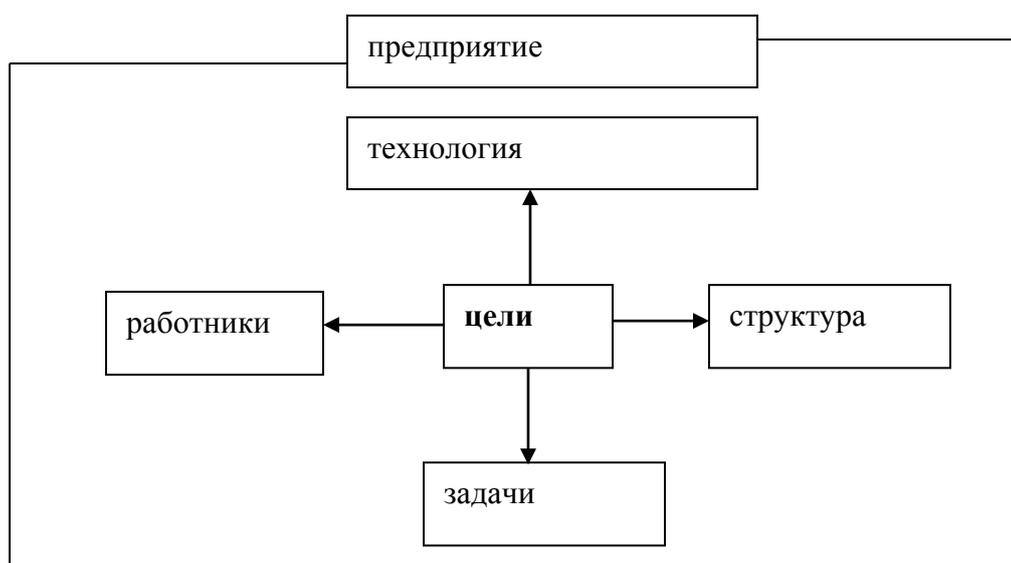


Рис. 1.2. Взаимосвязь внутренних факторов бизнеса

Характеристика факторов ближнего и дальнего окружения представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Основные характеристики факторов внутренней среды бизнеса

Факторы	Характеристики
Задачи Цель бизнеса конкретизируется в задачах, решаемых субъектом	– организация производства – маркетинговая деятельность – эффективность деятельности
Технология Организационные возможности производства и материально-техническое обеспечение	– выбор технологии производства – технические элементы производства – эффективность использования основного и оборотного капитала
Структура Организационная структура бизнеса определяет специфику управления	– организационная структура управления – коммуникации в организации – эффективность управления
Работники Количественная и качественная характеристика рабочей силы определяет эффективность ее использования	– численность работающих – структура персонала – обеспеченность кадрами – движение кадров – уровень квалификации – производительность труда и др.

Важнейшей характеристикой предпринимательской среды является ее сложность, подвижность, взаимосвязанность и неопределенность. Ведение бизнеса в таких условиях не дает возможности однозначного прогноза развития бизнес-процессов, не дает возможности точного предсказания их результатов. Это обуславливает рискованный характер предпринимательства.

Бизнес – это саморегулирующаяся система. Существует три вида

регуляторов бизнес-процессов:

- законодательный (разграничение теневого и законного бизнеса, защита, налоги, таможня);
- нормативно-ориентирующие регуляторы (принятые в стране экономические стимуляторы, рычаги поддержки бизнеса, макроэкономические инструменты);
- регуляторы свободного предпринимательства (свободное ценообразование, производство, действие закона спроса и предложения).

В настоящее время основным элементом бизнеса является предпринимательская деятельность. **Предпринимательская деятельность** – это инициативная, хозяйственно-самостоятельная, имеющая определенный организационно-правовой статус бизнес-деятельность физических или юридических лиц, осуществляющих вложение капитала, производство и продажу товаров, выполнение работ или оказания услуг, с целью получения прибыли и достижения социального эффекта. Основными субъектами предпринимательства выступают организации (предприятия) – юридические лица. **Предпринимательство** – особый вид экономической деятельности. Его специфика обусловлена единством личностного, экономического и управленческого факторов (таблица 1.5).

Таблица 1.5

Специфика предпринимательства

Личностный фактор	Экономический фактор	Управленческий фактор
Предприимчивость, как универсальное сложной свойство личности	Нацеленность на извлечение предпринимательского дохода	Умение эффективно на инновационной основе комбинировать факторы производства

Предпринимательство – форма деловой активности, основанная на риске и инновационном подходе к системе существующих экономических (хозяйственных связей, при которой производство и поставка на рынок товаров ориентированы на получение предпринимательского дохода (прибыли) (рисунок 1.3).

Предпринимательских доход - излишек или сверхприбыль, полученные предпринимателем благодаря его природным качествам, особому умению по новому комбинировать факторы производства в зависимости от внешних условий.

Предпринимательство как инновационная, инициативная, рискованная деятельность осуществляется в условиях неопределенности и неустойчивости рыночной среды.

Принципы бизнеса возникают при зарождении деловых отношений. Их воздействие на развитие системы бизнеса происходит независимо от воли и желаний вступающих в деловые отношения. Рассмотрим основные принципы бизнеса.



Рис. 1.3. Основные признаки предпринимательской деятельности

Принцип ограниченности. Деловая деятельность субъектов бизнеса осуществляется в условиях ограниченности материальных благ, возможностей, способностей. Ограниченность материальных благ предопределила необходимость взаимодействия субъектов бизнеса для удовлетворения своих потребностей. Ограниченность возможностей и способностей каждого из субъектов бизнеса закрепляют за этим субъектом определенное деловое предназначение.

Принцип обмена. Ограниченность материальных благ делает их недоступными для многих членов общества. Для большинства субъектов бизнеса важным способом удовлетворения потребностей служит обмен. Обмен результатами деятельности позволяет трудовым ресурсам удовлетворять потребности в тех благах, к которым доступ затруднен.

Принцип возвышения. Стремление субъектов бизнеса получить доступ к благам заставляет их действовать различными способами. Развитие способностей субъектов бизнеса происходит одновременно с возвышением их потребностей.

Принцип неограниченности. Ограниченность благ заставляет субъектов бизнеса постоянно искать наиболее эффективные пути доступа к ним, а это, в свою очередь, вместе с возвышением потребностей трудовых ресурсов обуславливает необходимость постоянного развития разнообразных потребностей, которые могли бы проявиться в их деловой деятельности.

Принцип состязательности. Ограниченность материальных благ обуславливает необходимость состязательности между субъектами бизнеса. Разделяя с другими субъектами бизнеса ограниченные блага, каждый участник

деловых отношений оказывается в состоянии состязательности по поводу товаров и рынков.

Принцип общности. Стремясь преодолеть ограниченность благ, обмениваясь результатами деятельности, субъекты бизнеса развивают общественный характер деловой деятельности.

Принцип развития. Вступая в деловые отношения, субъекты бизнеса стремятся реализовать свои эгоистические и общественные деловые интересы. Развитие собственности субъектов бизнеса – одно из важнейших условий устройства общества, организации деловых отношений. Поэтому развитие собственности является важнейшим принципом бизнеса.

Принцип компромисса. Компромисс – это одно из ключевых принципов формирования и развития деловых отношений. Удовлетворяя свои потребности в ограниченных благах путем обмена результатами деятельности, субъекты бизнеса сталкиваются с необходимостью учитывать интересы партнеров по бизнесу. Под компромиссом понимается отказ от обязательности реализации собственных интересов в текущем периоде деловой деятельности в пользу интересов других субъектов бизнеса во имя стабильного и гарантированного существования в перспективе.

Принцип свободы. Свобода выбора является и предпосылкой, и следствием способности субъектов бизнеса заключать сделки, вступать в деловые отношения между собой. У каждого субъекта бизнеса всегда имеется право выбора и партнеров по сделкам, и объекта бизнеса.

Принцип субъективизма. Принцип субъективизма состоит в том, что общественный прогресс обуславливается активной деловой деятельностью субъектов бизнеса. Поэтому субъективизм пронизывает всю систему деловых отношений.

Принцип ценности. Каждый из объектов бизнеса обладает ценностью, под которой понимается способность данного объекта быть предметом сделки, в ходе которой субъекты бизнеса осуществляют обмен результатами деловой деятельности, сделав свободный выбор. Ценность объектов является критерием для осуществления свободного выбора благ.

Принцип неопределенности. В развитой экономической системе имеет место многообразие видов деловой деятельности, ни один из которых не может быть полностью изначально спланирован из-за необходимости постоянного обеспечения свободы выбора всеми участниками сделок.

Постоянные динамические изменения и асинхронные индивидуальные действия субъектов бизнеса постоянно усиливают неопределенность развития событий. В связи с тем, что субъектам бизнеса приходится делать свой выбор в условиях неопределенности, они вынуждены стремиться к прогнозированию последствий своих действий и к планированию их последовательности.

Принцип стремления. Осуществляя свой субъективный выбор в условиях относительной неопределенности, субъекты бизнеса постоянно стремятся к достижению определенности. Субъектам бизнеса необходимо анализировать спрос и предложение объектов бизнеса, а также своих потенциальных партнеров по сделкам и детерминировать собственные действия.

Принцип ассоциативности. Деловая деятельность субъектов бизнеса находится под воздействием его способности к осознанию принципов бизнеса, деловых интересов, состава объектов бизнеса и потенциальных партнеров по сделкам.

Принцип риска. Неопределенность условий протекания деловых отношений обуславливает риск каждого из субъектов бизнеса, на который он вынужден идти, осуществляя свободный выбор. Данный риск воплощается в возможности несения убытков, в том числе из-за безответственных партнеров, действия макроэкономических, политических и природных факторов, вхождения в состояние банкротства. Наличие рисков обусловило существование отдельного вида предпринимательства – страхового бизнеса, понимание обязательности рисков в любом виде деловой деятельности служит основой действий субъектов бизнеса по обеспечению безопасности своей деятельности.

Принцип рациональности. Поскольку деловые отношения всегда связаны с риском, в основу рискованных действий необходимо заложить рациональность выбора. Каждое решение в условиях неопределенности должно быть максимально взвешенным, продуманным, обоснованным – рациональным. Если действия субъекта бизнеса нерациональны, он проигрывает в конкурентной борьбе; если же его действия рациональны, то он, безусловно, добивается большей определенности в процессе выбора и, следовательно, оказывается более конкурентоспособным.

Принцип анализа. По мере развития деловых отношений рационализм формирует у субъектов бизнеса потребность в осуществлении системного анализа всей совокупности деловых связей, постоянного стратегического и оперативного наблюдения и контроля ситуации, оценки собственной деятельности и деятельности других субъектов деловых отношений.

Принцип стоимости. Все блага, за доступ к которым конкурируют между собой субъекты бизнеса, имеют стоимость. Стоимость является денежной оценкой благ и, следовательно, параметром оценки рациональности выбора. С помощью стоимостного оценивания благ субъекты бизнеса могут соизмерять собственные затраты с затратами конкурентов. С помощью стоимостного оценивания степени рациональности своего выбора они могут сопоставлять степень своей конкурентоспособности. Благодаря стоимостным оценкам они могут соотносить свои затраты с доходами, а объемы инвестиций в развитие бизнеса с объемами личного потребления.

Принцип ответственности. Выбор, который совершает каждый из субъектов бизнеса, обязывает его ответственно выполнять условия сделки. Ответственное исполнение принятых обязательств не только предусматривается международным законодательством и законами стран с рыночно ориентированной экономикой, но и выступает необходимым условием долговременного развития системы деловых отношений. Напротив, безответственное отношение к принятым обязательствам подрывает основу делового сотрудничества субъектов бизнеса, заключивших сделку.

Принцип синтеза. Реализация деловых интересов приводит к синтезу

частного и общественного отношения в интересах субъектов бизнеса и в их действиях.

Принцип концентрации. Развитие деловых отношений проявляется в постепенном освоении субъектами бизнеса природных и социальных ресурсов. Социальные ресурсы формируются в ходе коммуникаций между людьми и называются социальным потенциалом экономики. И природные, и социальные ресурсы анализируются, отбираются и концентрируются субъектами бизнеса для осуществления своей деятельности.

Принцип дифференциации. Развитие деловых отношений сопровождается дальнейшим углублением разделения труда между субъектами бизнеса и дифференциацией отдельных видов деловой деятельности. Вместе с тем дифференциация отдельных видов бизнеса способствует развитию потребности в общественных связях и усиливает, укрепляет их, так как каждый выделившийся вид деловой деятельности может осуществляться лишь как частичка единой совокупной экономической деятельности общества.

Принцип интеграции. С развитием деловых отношений становится все более очевидным, что все расчеты в бизнесе имеют условный характер в том случае, если разделение труда и связанная с ней специализация субъектов бизнеса, порождая потребность в устойчивых деловых отношениях в обществе, не сопровождается интеграцией упомянутых субъектов бизнеса в одно целое. Это целое называется системой бизнеса. Системная интеграция субъектов бизнеса, их деловых интересов, целей и действий представляет собой объективный процесс. Суть его состоит не в устранении противоречий

в деловых отношениях, а в превращении данных противоречий во внутренний источник самостоятельного развития и данных отношений, и общества, в котором эти отношения существуют.

Принцип самоорганизации. Системная самоорганизация бизнеса и менеджмент на микро- и макроэкономическом уровнях являются обязательными условиями устойчивого развития деловых отношений как основы развития всего человеческого общества и придают устойчивость движению всей системы бизнеса.

В изучении бизнеса и предпринимательства выделяют различные подходы, на основе которых сформированы следующие концепции.

Критическая концепция бизнеса исходит из категоричной позиции, что любой «бизнес» имеет одинаковую направленность на обогащение одних людей за счет других.

Позитивная концепция бизнеса – полная противоположность критической концепции бизнеса. Ее суть состоит в том, что бизнес понимают и оценивают как общественно полезную деятельность, которая осуществляется в порядке личной инициативы с целью производства товаров и услуг для людей. Согласно позитивной концепции бизнес трактуется как деятельность людей по обслуживанию друг друга, а также как их совместная деятельность, нацеленная на благо общества. Он подчинен всеобщим интересам и, по сути, предстает как явление, непротиворечивое в своей форме. Обе эти концепции являются двумя крайними позициями в оценке бизнеса как явления.

Сущность **прагматической концепции** заключается в том, что бизнес рассматривается как явление, неизбежное в контексте развития общества. Роль конкуренции как позитивного фактора состоит в том, что ее обострение до разумных пределов стимулирует развитие экономики. Можно выделить следующие элементы прагматической концепции: бизнес – это необходимый и неизбежный компонент жизни людей в целом; он объединяет, с одной стороны, стремление отдельных граждан к реализации эгоистических интересов, с другой – желание некоторых людей удовлетворить свои потребности в товарах и услугах. Бизнес базируется на таких отношениях между людьми, в которых преследуются прежде всего личные интересы. С одной стороны, естественная конкуренция провоцирует конфликт интересов, поскольку навязывание интересов одних людей другим, собственные интересы которых в такой ситуации оказываются ущемленными, действительно может привести к непредсказуемым последствиям; с другой – в конечном итоге конфликт интересов не приводит к губительным последствиям для человеческого общества, а, напротив, способствует постоянному росту экономики и благосостояния людей. Бизнес – это развивающееся явление; его направления, виды, технологии и инструменты постоянно совершенствуются в соответствии с изменениями, происходящими в обществе.

Особенности позитивной, критической и прагматической концепций бизнеса приведены в таблице 1.6.

Таблица 1.6

Концепции бизнеса и предпринимательства

Концепция	позитивная	критическая	прагматическая
Цель бизнеса	всеобщее благо	корысть бизнесменов	удовлетворение потребностей участников
Осуществляется в интересах	всего общества	бизнесменов	и бизнесменов, и общества
Явление	непротиворечивое	нежелательное	противоречивое, но неизбежное

В позитивной и критической концепциях бизнеса явно преувеличивается значение соответственно общественных и эгоистических интересов субъектов бизнеса. Между тем лишь в рамках прагматической концепции можно избежать идеализации настоящего и прошлого, равным образом, как и уничтожением рыночного настоящего в пользу нерыночного, коммунистического будущего с его принципом распределения «от каждого по способностям, каждому по потребностям».

1.2. Деловые интересы в бизнесе

Противоречия между субъектами бизнеса проявляются, прежде всего, как

несовпадение и противостояние их интересов. Под интересами субъектов бизнеса (или деловыми интересами) понимаются осознанные потребности в материальных и нематериальных благах, а также в обеспечении гарантий сохранения и воспроизведения доступа к ним. Деловые интересы определяют цели, которые ставит перед собой каждый из субъектов бизнеса, и содержание деловой деятельности данных субъектов бизнеса по достижению поставленных целей. Отстаивая деловые интересы, субъекты бизнеса мобилизуют и развивают свои профессиональные и личностные качества.

Под **профессиональными качествами** понимается совокупность знаний, умений, навыков и опыта, приобретенных субъектами бизнеса в ходе подготовки к деловой деятельности (в процессе обучения, повышения квалификации, переподготовки), а также в ходе осуществления самой деловой деятельности.

Под **личностными качествами** понимается совокупность внутренне присущих людям свойств, которые выявляются и развиваются в ходе их деловой деятельности. Таковыми являются стремление к росту благосостояния, природный эгоизм, склонность к обмену, дух соперничества, креативное начало, способность к совершению выбора, склонность к копированию, жажда справедливости, чувство собственности, стремление к повышению личной конкурентоспособности.

Учитывая, что каждый из субъектов бизнеса обязан обеспечить себя необходимыми благами, он подчиняет свою деловую деятельность эгоистическим интересам. Поэтому на первый взгляд главной целевой установкой субъектов бизнеса является отстаивание эгоистических интересов, под которыми понимается осознанная потребность в обеспечении относительно лучших условий доступа как к материальным и нематериальным благам и относительно лучшего положения в процессе осуществления сделок.

Реализация эгоистических интересов всегда связана с извлечением выгоды. Выгода движет человеком, когда он вступает в деловые отношения. Выбор сделки, в которую вступает бизнесмен, всегда обусловлен выгодой. При этом выгода выступает в форме благ или доступа к ним.

Стремление к выгоде обуславливает такое человеческое качество, как природный эгоизм и заставляет человека развивать собственные существующие потребности, а также формировать новые. Способность к совершению выбора необходима в условиях относительной ограниченности благ, а дух соперничества проявляется в форме конкуренции.

Под **конкуренцией** следует понимать совокупность действий, совершаемых одними субъектами бизнеса в отношении других субъектов и направленных на обеспечение относительно лучших условий доступа к ограниченным благам. Каждый из участников сделки выбирает для своей деловой деятельности наиболее выгодное. Поскольку этот выбор никто не ограничивает (участники сделок обладают правом на их заключение), этот выбор происходит свободно, что делает соперничество разнообразных участников сделок необратимым и неуправляемым явлением.

Эгоистические интересы отражают потребности каждого человека как

независимого субъекта бизнеса, они связаны с его стремлением обеспечить себе относительно лучшие – по сравнению с другими субъектами бизнеса – условия существования. Эгоистические интересы заставляют каждого человека стремиться к постоянному укреплению и улучшению своего экономического положения в сравнении с другими субъектами экономики. Эти интересы преследуют три **основные эгоистические цели деловой деятельности**, а именно:

- 1) сохранение, упрочение и преумножение своей собственности;
- 2) возмещение понесенных затрат и получение максимальных доходов;
- 3) сохранение и укрепление своей личной конкурентоспособности как участника сделок по сравнению с другими участниками сделок.

Анализ эгоистических интересов субъектов бизнеса подводит нас к рассмотрению чрезвычайно важной экономической категории собственности.

Собственность – категория, которая выражает юридическую форму отношений, объективно существующих между субъектами бизнеса, которые возникают в процессе присвоения ими каких-либо объектов бизнеса. В свою очередь присвоение – это использование объектов бизнеса для удовлетворения потребностей субъектов бизнеса.

Собственник объектов бизнеса может передавать данные объекты в хозяйственное ведение либо оперативное управление другим субъектам бизнеса. Стремление каждого человека к росту благосостояния трансформируется в стремление субъектов бизнеса к обладанию объектами собственности. Субъекты бизнеса хотят быть собственниками и оставаться таковыми, по возможности расширяя количество объектов владения, пользования и распоряжения. Поэтому чувство собственности является сильным побудительным мотивом деловой деятельности людей, одним из их наиболее значимых эгоистических интересов.

Другой эгоистической целью субъектов бизнеса является возмещение понесенных затрат в процессе деловой деятельности и получение доходов от этой деятельности. Начиная деловую деятельность каждый субъект бизнеса ставит перед собой задачу-минимум и задачу-максимум. Ему необходимо, как минимум, не понести убытки в результате своей деятельности, другими словами, обеспечить окупаемость совершенных затрат. Всякий субъект бизнеса, формируя задачу-минимум, стремится, однако, к выполнению задачи-максимум, которую принято называть максимизацией дохода. Под доходом субъекта бизнеса следует понимать часть его выручки, остающуюся после возмещения всех затрат, совершенных в процессе деловой деятельности.

Важной эгоистической целью субъектов бизнеса, формирующейся в процессе их деловой деятельности, является постоянное повышение конкурентоспособности субъектов бизнеса.

Под конкурентоспособностью субъектов бизнеса следует понимать способность к планированию и осуществлению конкурентных действий по отношению к другим субъектам бизнеса. Повышение личной конкурентоспособности субъектов бизнеса выражается в относительном увеличении его профессионального и иного делового потенциала. Можно

выделить личную конкурентоспособность отдельных людей и институциональную (или корпоративную) конкурентоспособность институциональных субъектов бизнеса – организаций, предприятий, учреждений, партнерств и др.

Наряду с эгоистическими деловыми интересами субъекты бизнеса обладают и другой группой интересов, которые выражаются в качестве общественных деловых интересов.

Под **общественными деловыми интересами** (или общественными интересами субъектов бизнеса) понимаются осознанные потребности субъектов бизнеса в деятельности на благо общества.

Данные интересы не привносятся субъектам бизнеса извне, они формируются в процессе самой деловой деятельности и выступают как осознанные потребности считаться с закономерностями развития человеческого общества как единого целого, в том числе и жестко подчиняться формируемым в обществе правилам, нормам, традициям развития деловых отношений.

Можно выделить **две группы общественных интересов** субъектов бизнеса.

Первую группу составляют креативные интересы. Стремясь к повышению собственной конкурентоспособности, субъекты бизнеса оказываются заинтересованными в развитии творческой (креативной) составляющей своей деятельности по производству продукции, оказанию услуг, выполнению работ на благо другим членам общества, а значит, на благо обществу в целом.

Выделение в составе деловых интересов субъектов бизнеса креативных интересов основано на признании двух важных обстоятельств, характеризующих смысл деловых отношений.

Первое обстоятельство состоит в необходимости созидательной деятельности по производству и воспроизводству благ, которые в законченном виде не встречаются в природе. Поэтому креативное (творческое) начало обязательно присутствует в любой созидательной деятельности людей и является основой развития современного постиндустриального общества. Такое начало проявляется в процессе создания благ, а также в процессе совершенствования тех или иных свойств этих благ. Креативное начало может иметь:

- абсолютный инновационный характер, признаком которого является постоянное профессиональное творчество (абсолютная креативность более всего присуща инновационному бизнесу);

- относительный инновационный характер, т.е. сочетание творческой деятельности и рутинного выполнения текущих деловых обязанностей;

- абсолютный подражательный характер, признаком которого является копирование существующих образцов;

- относительный подражательный характер, признаком которого является сочетание копирования существующих образцов и творческой деятельности, с одной стороны, а также рутинного выполнения текущих деловых обязанностей – с другой.

Склонность к копированию, подражательность, делает возможным для

отдельных субъектов бизнеса перенимать удачный опыт, распространение которого способствует более быстрому развитию общества, создает условия для технического прогресса.

Второе обстоятельство заключается в необходимости постоянного обмена деятельностью между всеми субъекта бизнеса, поскольку ни один из них в отдельности не в состоянии производить и воспроизводить совокупность благ, которые им требуются для удовлетворения собственных потребностей.

Субъекты бизнеса вступают в деловые отношения не только в соответствии со своими эгоистическими интересами, но также в соответствии с развивающимися общественными потребностями в разнообразных благах, и, следовательно, они вступают в данные отношения, подчиняясь имеющимся у них общественным интересам. Поэтому наряду с отмеченными целями бизнеса, обусловленными эгоистическими интересами, существуют и другие, в основе которых лежат общественные интересы, а именно:

- стремление субъектов бизнеса добиться наибольшего эффекта в удовлетворении потребностей конечного потребителя продукции;
- желание субъектов бизнеса сохранить и укрепить партнерские отношения в сфере бизнеса;
- потребность субъектов бизнеса к созданию и воспроизведению привлекательного общественного имиджа своей деятельности.

Каждый субъект бизнеса, совершая сделку, объективно стремится реализовать в ней свои эгоистические притязания. Вместе с тем он не в состоянии постоянно навязывать свои интересы другим субъектам бизнеса, ибо зависит от объективных потребностей одних и от возможностей предложения нужных ему благ со стороны других. Поэтому он вынужден постоянно думать не только о собственном процветании, но и о благополучии других субъектов бизнеса, многие из которых являются в то же время его прямыми или косвенными конкурентами.

Вторую группу общественных интересов составляют интересы организации гарантированного долговременного функционирования и обеспечения безопасности собственного бизнеса.

Ни один из субъектов бизнеса не в состоянии обеспечить собственную безопасность самостоятельно, каждый из них нуждается в эффективной системе общественной (локальной, государственной, международной) безопасности, которая может быть обеспечена посредством общественной организации жизнедеятельности людей на всех уровнях человеческого общества, внутри которых ни один из субъектов бизнеса не обладает способностью оказывать разрушительное воздействие на общество.

Таким образом, эгоистические и общественные деловые интересы субъектов бизнеса отражают две противоположные тенденции формирования указанных отношений, а именно:

- конкуренции или соперничества;
- интеграции деятельности различных субъектов экономики в единый поток общественно-полезной деятельности.

Данные тенденции являются противоположными, но они всегда

дополняют и обуславливают наличие друг друга. Эгоистические и общественные интересы не соотносятся между собой как первичные и вторичные, они абсолютно равнозначны и проявляются в деятельности людей одновременно.

Развитие предпринимательской деятельности связано с процессами становления идейных, организационно-правовых, экономических и функциональных элементов деятельности бизнеса.

Основой наемно-трудового бизнеса являются граждане, работающие по найму, которые являются равноправными участниками деловых отношений. Деловой интерес наемных работников заключается в извлечении доходов и реализуется посредством работы в предпринимательской структуре на контрактной или иной основе. Для наемных работников выгодой в сделках является личный доход, получаемый в результате выполнения ими должностных обязанностей.

Реализуя свои трудовые интересы, извлекая выгоду из осуществления сделок с предпринимателями, наемные работники осуществляют свой наемно-трудовой бизнес.

Предметом сделки между работником и предпринимателем является рабочая сила. Рабочая сила не может быть товаром, так как она не отчуждается навсегда от своего носителя после заключения трудового контракта. Рабочая сила сдается в срочную аренду, хотя это и происходит в форме товарной аренды.

Сделка между предпринимателем и работником – это арендное соглашение, в котором оговариваются сроки, условия аренды и другие моменты, присущие арендному соглашению. Заключая сделку, обе стороны – и работники, и предприниматели – делают инициативный выбор и идут на экономический риск. Обе стороны – работодатель и наемный работник – несут взаимную ответственность за нарушение условий соглашения о найме.

Наемные работники имеют возможность изменять свой социальный статус, превращаясь в собственников в результате приобретения акций предпринимательских структур, либо по истечении срока соглашения о найме открыть свое дело.

Потребительский бизнес осуществляется всеми гражданами, он отражает всеобщее участие людей в системе деловых отношений. Потребители являются равноправными участниками деловых отношений.

Потребительский бизнес отражает заинтересованность людей в конечных результатах производства. Это деятельность, непосредственно направленная на поиск наилучших условий достижения результатов. Потребительский бизнес является одновременно и уравнивающей силой, и стимулятором по отношению к предпринимательскому бизнесу, заставляя предпринимателей не только считаться с запросами потребителей, но и воспринимать потребителей в качестве естественных партнеров по деловым связям.

Участниками потребительского бизнеса выступают как физические лица, так и предприниматели – в качестве потребителей продукции других предпринимательских структур. Основу потребительского бизнеса составляет

частная собственность на предметы потребления и услуги.

Природа государственного бизнеса неразрывно связана с активной ролью государства в развитии деловых отношений. Данную роль иногда ошибочно рассматривают лишь в государственном регулировании экономики или управлении экономикой. Ошибочность подобных трактовок состоит, во-первых, в фактическом выведении государства за рамки собственно деловых отношений, придании ему статуса некой внешней силы, воздействующей на развитие бизнеса, а во-вторых, в идеализации деятельности государственных органов управления.

В современной рыночной экономике государство выступает не как внешняя сила по отношению к субъектам деловых отношений, а как атрибут самой системы деловых отношений. Если каждый из субъектов деловых отношений руководствуется в своей деятельности общепринятыми в стране правилами и нормами, являющимися законами этой страны, ему обеспечено постоянное воспроизведение его положения свободного участника деловых отношений.

Для создания условий развития деловых отношений государство выполняет в экономике определенные функции. К их числу относятся: принятие законов и других директивных документов, контроль их соблюдения; применение методов косвенного стимулирования участников деловых отношений к занятию определенными видами деятельности (налоги, цены, кредиты, нормы амортизации, предельные уровни оплаты труда и продолжительности рабочего дня); использование государственного бюджета для перераспределения доходов и финансирования деятельности в определенных областях экономики; распределение государственных заказов на выпуск определенных видов продукции (оказание определенного вида услуг, выполнения определенных видов работ); планирование развития национальной экономики; формирование «государственного» сектора экономики, функционирующего на базе государственной собственности на средства производства под прямым контролем органов государственного управления.

Общественно-государственный бизнес состоит в исполнении государственными органами действий, в ходе которых последние оказываются партнерами других типов субъектов бизнеса и реализуют особый государственный деловой интерес. Такое партнерство выражается в следующих действиях:

- государство в лице унитарных предприятий осуществляет предпринимательскую деятельность;
- государство переводит субъекты предпринимательства из государственной собственности в негосударственную (такие процессы называются приватизацией и акционированием субъектов бизнеса) и обратно (такие процессы называются национализацией предпринимательских структур);
- государство играет роль заказчика продукции, услуг и работ, выпускаемых субъектами предпринимательского бизнеса;
- государство перераспределяет бюджетные ресурсы, изымая финансовые средства у одних компаний и передавая их другим компаниям;

– применяя методы регулирования и программирования экономики, государство способствует межотраслевому движению капитала, установлению определенных отношений между различными субъектами деловых отношений;

– государство проводит внешнеэкономическую и таможенную политику, содействуя либо препятствуя деятельности своих и иностранных субъектов бизнеса.

Государственные деловые интересы, которые проявляются в таких действиях государства, в большей или меньшей степени отражают фактически существующие интересы как единого целого.

Содержание частно-государственного бизнеса (частно-государственного партнерства) состоит в том, что, исполняя свои должностные обязанности, государственные служащие также занимаются бизнесом. Следует подчеркнуть, что практически во всех странах с рыночно ориентированной экономикой занятие государственными служащими предпринимательской деятельностью запрещено. Однако под частно-государственным бизнесом мы понимаем не выполнение государственными служащими побочной деятельности, способной принести им предпринимательские доходы, а исполнение ими своих обязанностей по основному месту работы, т.е. в государственных органах. Такие действия могут быть квалифицированы как бизнес по следующим основаниям:

– частные деловые интересы проявляются через любые формы государственного регулирования экономики;

– принимаемые решения и документы, вольно или невольно, дают определенные преимущества одним субъектам бизнеса над другими: любой документ, посвященный поддержке малого бизнеса, ставит мелких предпринимателей в более выгодное положение по сравнению с субъектами крупного предпринимательства; любое решение о повышении импортных таможенных тарифов дает отечественным производителям продукции привилегии по отношению к ее импортерам;

– государственные служащие имеют возможность лоббирования в пользу предпринимателей, желающих реализовать свой предпринимательский проект. С помощью специальных документов государство имеет возможность ограничивать масштабы такого бизнеса, например, при помощи установления мер уголовной ответственности за взяточничество, коррупцию, злоупотребление служебным положением.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте понятие предпринимательства. В чем состоит его особенность. Выявите характерные черты.
2. Раскройте основные функции предпринимательства.
3. На каких принципах осуществляются бизнес-процессы?
4. В чем состоит интерес каждого участника бизнес-процесса.

Задание

Подготовьте доклад об успешных предпринимателях в молодежной среде. Выявите основные факторы успеха предпринимательства в зарубежной и отечественной практике.

ТЕМА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ БИЗНЕСА

- 2.1. Понятие физического и юридического лица.
- 2.2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
- 2.3. Организационно-экономические формы бизнеса.

2.1. Понятие физического и юридического лица

В соответствии с Гражданским Кодексом РФ субъектами предпринимательской деятельности могут быть физические лица, коммерческие организации, иностранные граждане, лица без гражданства, иностранные организации.

Физическое лицо – это право- и дееспособной гражданин, который занимается предпринимательской деятельностью единолично, не принимая статус юридического лица.

В соответствии с Конституцией РФ, каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной, не запрещенной законом, экономической деятельности. Гражданин РФ может самостоятельно осуществлять в полном объеме свои права и обязанности только с 18 лет. Физическое лицо, достигшее 18-летнего возраста, имеет право заниматься предпринимательской деятельностью в установленном законом порядке индивидуально или создавать юридические лица. Право заниматься предпринимательской деятельностью наступает с момента государственной регистрации гражданина в качестве индивидуального предпринимателя.

В соответствии с гражданским законодательством отдельные категории дееспособных граждан не имеют права заниматься предпринимательской деятельностью, например: государственные служащие, военнослужащие, работники милиции, работники налоговых органов и другие категории граждан.

Граждане, занимающиеся предпринимательской деятельностью, самостоятельно решают вопрос о производстве и реализации своей продукции (услуги). Источниками имущества, необходимого для начала своей деятельности, могут быть собственные накопления, помощь друзей или родственников, кредиты в банках и др.

Индивидуальный предприниматель может прекратить свою деятельность добровольно, сообщив кредиторам об этом решении в установленные

законодательством сроки. Такое обычно происходит на практике, когда предприниматель утратил заинтересованность к данной сфере деятельности. Произведя необходимые расчеты с кредиторами, налоговым органом, он подает заявление в фискальные органы о прекращении своей деятельности.

Юридическое лицо – это предприятие, организация, учреждение, которое выступает единым самостоятельным носителем прав и обязательств. Признаки юридического лица состоят в том, что это – организация (организованное объединение лиц), которая:

- имеет обособленное имущество;
- отвечает этим имуществом по своим обязательствам;
- может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права;
- несет обязанности;
- выступает в качестве истца и ответчика в суде;
- имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в банке.

Юридические лица обладают право- и дееспособностью, которая возникает в момент государственной регистрации юридического лица и заканчивается в момент его ликвидации. Юридические лица действуют на основании учредительных документов.

Юридические лица могут быть:

- коммерческие организации, основной целью которых является извлечение прибыли из своей деятельности;
- некоммерческие, не преследующие в качестве основной цели извлечение прибыли и не распределяющие полученную прибыль между участниками. Прибыль таких организаций направляется на выполнение уставных задач (общественные или религиозные организации; социальные, благотворительные и иные фондами; некоммерческие партнерства и др.).

2.2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности

Организационно-правовые формы – это формы объединения хозяйствующих субъектов для осуществления их хозяйственной деятельности в рамках определенной структуры, имеющие законодательное закрепление этих форм. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности закреплены Гражданским кодексом РФ. К организационно-правовым формам предпринимательской деятельности относятся следующие виды коммерческих организаций:

- хозяйственные товарищества и общества;
- производственные кооперативы;
- унитарные предприятия.

Хозяйственными товариществами признаются коммерческие организации с разделенным на доли уставным капиталом. Вкладом в имущество хозяйственного товарищества могут быть деньги, ценные бумаги, другие вещи или имущественные права, либо иные права, имеющие денежную оценку.

Хозяйственные товарищества представляют собой объединение партнеров.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного товарищества или товарищества на вере).

Полным товариществом признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным учредительным договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом. Полное товарищество действует на основании учредительного договора, подписанного всеми участниками. Один человек может быть участником только одного полного товарищества, так как он несет неограниченную ответственность по долгам всем своим имуществом. На момент формирования уставного капитала каждый участник обязан внести не менее половины своего вклада. Управление полным товариществом осуществляется по общему согласию всех участников. Каждый участник имеет один голос. Решение принимается большинством голосов, если другое не оговорено учредительным договором. Участник полного товарищества не имеет права без согласия других участников совершать от своего имени и в своих интересах или в интересах третьих лиц сделки, составляющие предмет деятельности товарищества. Участник товарищества может выйти из него, предупредив об этом не менее чем за шесть месяцев до фактического выхода из товарищества. Полное товарищество ликвидируется как и любое юридическое лицо, а также в том случае, если в товариществе остается только единственный участник. Главной особенностью полного товарищества является очень тесная взаимосвязь участников.

Товариществом на вере (коммандитное товарищество или товарищество на вере) признается такое товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников – вкладчиков (коммандитистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении предпринимательской деятельности. Вкладчики (коммандитисты) не имеют право голоса в управлении делами товарищества, но имеют право знакомиться с финансовой деятельностью и получать прибыль в пределах сумм сделанных вкладов. Товарищество на вере создается и действует на основании учредительного договора, который подписывается всеми полными товарищами. Управление деятельностью осуществляется полными товарищами.

В товариществе на вере возникает возможность использования дополнительных капиталов для развития своей деятельности лиц, заинтересованных в размещении своих свободных средств.

Большинство субъектов предпринимательства создаются в виде хозяйственных обществ.

Хозяйственными обществами признаются коммерческие организации с

уставным капиталом, разделенным на доли учредителей в соответствии с их вкладом. Видами хозяйственных обществ являются:

- общество с ограниченной ответственностью (ООО);
- акционерное общество (АО).

Общество с ограниченной ответственностью признается хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Число участников не должно превышать 50 человек. Учредительные документы – устав. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Высшим органом управления является общее собрание. Текущее руководство осуществляет исполнительный орган, который подотчетен общему собранию. Общество может быть добровольно ликвидировано или реорганизовано по единогласному решению всех участников.

Акционерное общество – организационно-правовая форма функционирования и развития предприятий, компаний, развивающих предпринимательскую деятельность на основе уставного фонда, разделенного на определенное количество акций одинаковой нарицательной стоимости, а участники несут ответственность по обязательствам общества только в пределах стоимости принадлежащих им акций. Акционерное общество формирует свой капитал путем выпуска и продажи ценных бумаг – акций с целью получения прибыли. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом и не отвечает по обязательствам своих акционеров. Акции могут покупаться и продаваться на фондовом рынке, это позволяет перемещать капиталы из неэффективных отраслей в более перспективные. При выходе из акционерного общества акционер имеет право продать или перепродать свои акции другому лицу, но не может требовать денежной или имущественной доли уставного капитала, что сохраняет уставный капитал общества.

Акционерные общества могут быть публичными и непубличными.

Публичное акционерное общество (ПАО) – общество, проводящее открытую подписку на выпускаемые им акции и осуществляющее их свободную продажу на фондовом рынке с учетом требований законодательства. Акционеры ПАО могут реализовывать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Число акционеров открытого акционерного общества не ограничено.

Непубличное акционерное общество (НПАО) – общество, акции которого распределяются только среди учредителей или заранее определенного круга лиц (среди работников данной организации). Если в открытом акционерном обществе акции распространяются путем купли-продажи, то в закрытом акционерном обществе – в форме распределения между учредителями и не могут распространяться путем открытой подписки, покупаться и продаваться на фондовой бирже.

Акции могут быть: обыкновенными – с правом голоса на общем собрании акционеров, и привилегированными – без права голоса на общем собрании.

Владельцы акций имеют одинаковый объем прав и по этим акциям они получают дивиденды – часть прибыли общества. В АО акционер может усилить свое влияние путем приобретения большого числа акций, называемое контрольным пакетом (50% плюс 1 акция), что дает ему возможность контролировать общее собрание акционеров.

Учредительным документом акционерного общества является устав, требования которого обязательны для исполнения всеми органами общества и его акционерами.

Органами управления АО является общее собрание акционеров, которое избирает постоянно действующий орган управления – правление (дирекцию), где высшим должностным лицом является председатель правления (уставом могут быть определены и другие руководящие органы). Также может быть избран наблюдательный совет, представляющий интересы акционеров. Техническую работу, направленную на повышение эффективности деятельности АО, может выполнять наемный менеджмент. Правление, председатель правления и другие должностные лица подотчетны общему собранию акционеров.

Значительную роль в экономической системе выполняют кооперативы, которые реализуют в своей деятельности кооперативные принципы. Особое место в предпринимательстве занимают кооперативы: производственные, потребительские, сельскохозяйственные, кредитные, жилищные.

Производственным кооперативом признается добровольное объединение граждан на основе членства для совместной трудовой или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов.

Производственные кооперативы образуются по решению его учредителей. Размер паевого взноса членом кооператива устанавливается уставом и может быть внесен в виде денег, ценных бумаг и иного имущества, допускаемым законом (природные ресурсы, земля, строения, здания и т.п.). Паевые взносы образуют паевой фонд кооператива, который определяет размеры его имущества.

Учредительным документом производственного кооператива является устав. Высшим органом управления – общее собрание членов кооператива. Правление и его председатель избираются общим собранием только из членов кооператива, а также наблюдательный совет. Каждый член кооператива имеет один голос при принятии решений. При выходе из кооператива его члену выплачивается стоимость его паевого взноса. Кооператив может быть добровольно реорганизован в хозяйственное товарищество или общество по согласию всех членов кооператива.

Унитарное предприятие – это коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное имущество, которое является неделимым и не может быть распределено по долям, в том числе между

работниками предприятия. В зависимости от прав, предоставляемых учредителем предприятия, унитарные предприятия бывают:

- основанные на праве полного хозяйственного ведения, которое создается по решению уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления. Учредительным документом является устав. Уставный фонд такого предприятия должен быть оплачен полностью до государственной регистрации. Унитарное предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом и не несет ответственности по обязательствам собственника этого имущества;

- основанные на праве оперативного управления (казенные предприятия).

Кроме коммерческих организаций существуют и некоммерческие организации, которые, не ставят своей целью получение прибыли и распределения ее между участниками. К ним относятся:

Потребительские кооперативы – добровольное объединение граждан и юридических лиц на основе членства с целью удовлетворения материальных и иных потребностей участников, осуществляемое путем объединения его членами имущественных паевых взносов. Размер паевых взносов определяется учредительным документом – уставом. Члены потребительского кооператива несут субсидиарную ответственность (ответственность по долгам, когда одно лицо отвечает по долгам другого) по его обязательствам в пределах невнесенной части дополнительного взноса каждого из членов кооператива. Полученные доходы от предпринимательской деятельности распределяются между членами потребительского кооператива в соответствии с законом и уставом. Правовое положение потребительских кооперативов, а также права и обязанности их членов определяются законодательством о потребительских кооперативах.

Общественные и религиозные организации (объединения) – добровольное объединение граждан на основе общности их интересов для удовлетворения духовных или материальных ценностей в установленном законом порядке. Они вправе осуществлять предпринимательскую деятельность лишь для достижения целей, ради которых они созданы. Члены общественных и религиозных организаций не сохраняют прав на переданное ими этим организациям в собственность имущество, в том числе на членские взносы.

Фондом признается не имеющая членства коммерческая организация, учрежденная гражданами или юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные и иные общественно-полезные цели. Имущество, переданное фонду его учредителями, является собственностью фонда. Порядок управления фондом и порядок формирования его органов определяется уставом, утверждаемым его учредителями. Фонд может быть ликвидирован, если его имущества будет недостаточно для осуществления его целей или в случае уклонения фонда от целей, предусмотренных уставом и т.д. В случае ликвидации фонда его

имущество, оставшееся после удовлетворения кредиторов, направляется на цели, указанные в уставе фонда.

Учреждение – это организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично. Учреждение отвечает по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами. При их недостаточности ответственность по его обязательствам несет собственник соответствующего имущества. Правовое положение государственных и иных учреждений определяется законом и иными правовыми актами.

Ассоциации и союзы – это объединения, которые могут создаваться по договору между собой коммерческими организациями в целях координации их предпринимательской деятельности и защиты общих имущественных интересов. Эти объединения являются некоммерческими организациями. Если по решению участников на ассоциацию (союз) возлагается ведение предпринимательской деятельности, такая ассоциация (союз) преобразуется в хозяйственное общество или товарищество или может создать для осуществления предпринимательской деятельности хозяйственное общество или участвовать в таком обществе. При этом члены ассоциации или союза сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. Учредительными документами являются учредительный договор, подписанный его членами и утвержденный ими устав. Ассоциация или союз не отвечают по обязательствам своих членов. Член ассоциации (союза) может быть исключен из нее по решению остающихся участников в порядке, установленном учредительными документами. С согласия членов ассоциации (союза) в нее может войти новый участник.

2.3. Организационно-экономические формы бизнеса

К основным и получившим наибольшее распространение в мировой практике организационно-экономическим формам предпринимательства можно отнести следующие:

Корпорация – это организация, созданная для защиты интересов ее участников; она может служить формой профессионального объединения или государственного управления. В условиях глобализации создается особый вид международных корпораций – транснациональные корпорации (пример: Microsoft, Siemens, General Motors, Coca-Cola, Raiffeisenbank и др.).

Концерн – это форма объединения предприятий и организаций различных отраслей на основе общности интересов. Является более

«жесткой» по сравнению с другими формами объединения, поскольку часть прав членов концерна делегируется коллегиальному органу управления. Предприятия в концерне связаны между собой договорами и капиталом. Каждый из участников концерна номинально сохраняет статус юридического лица, при этом может являться дочерней компанией или филиалом головного предприятия. Концерны, как правило, создаются в отраслях машиностроения,

тяжелой промышленности, автомобилестроения и др. (Концерн «Калашников»).

Картель – это форма объединения, основанного на соглашении о регулировании вопросов производства и сбыта товаров, найма рабочей силы, образования цен и др. Предприятия, входящие в картель, сохраняют свою производственную и коммерческую самостоятельность, что не мешает им принимать картельные соглашения по общим принципам деятельности (ценам, условиям поставок, квотам, объемам производства, рынкам сбыта и др.) Примером международного картеля является ОПЕК (организация стран–экспортеров нефти).

Консорциум – временное или постоянное образование, возникшее в результате соглашения между несколькими банками или промышленными предприятиями и объединениями для проведения определенных финансовых операций по размещению займов или акций либо осуществление единого проекта с целью получения прибыли. При этом все предприятия и объединения, входящие в консорциум, полностью сохраняют свою юридическую самостоятельность, но подчиняются единому руководству для осуществления поставленной задачи. При таком объединении консорциум несет солидарную ответственность по долгам перед своими заказчиками. Консорциумы обычно создаются для производства технически сложной инновационной продукции.

Синдикат – объединение предприятий с целью совместной организации коммерческой деятельности (снабжение и сбыт, ценообразование и др.). Входящие в синдикат предприятия сохраняют хозяйственную и юридическую самостоятельность.

Трест – это форма объединения предприятий, при которой они теряют свою хозяйственную и юридическую самостоятельность и действуют по

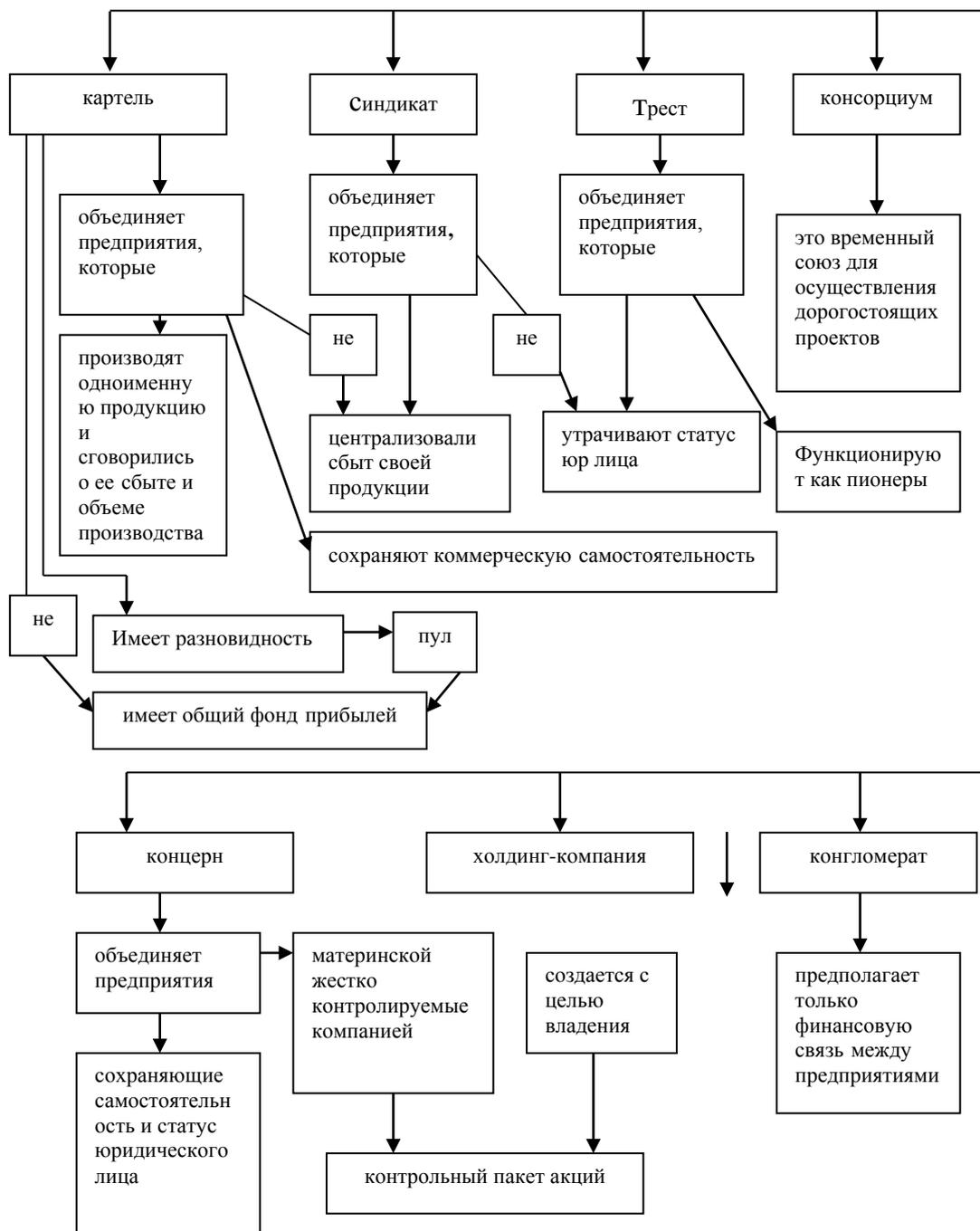


Рис. 2.1. Формы экономического объединения предприятий

единому плану. Для треста характерна высокая степень централизации управления.

Финансово-промышленные группы представляют собой объединение промышленного, банковского, страхового и торгового капиталов, а также интеллектуального потенциала нескольких юридически независимых предприятий и организаций, прошедших процедуру государственной регистрации.

Холдинг – это юридическое лицо, акционерная компания, создаваемая крупными предприятиями с целью управления дочерними предприятиями через

систему участия, владения контрольным пакетом акций. Различают чистый холдинг – специально для контроля и управления, и смешанный холдинг – для управления и предпринимательской деятельности.

Организационно-экономические объединения субъектов бизнеса представлены на рисунке 2.1.

Таким образом, в современных условиях глобализации экономических процессов и ужесточения конкуренции, в процессе организации наиболее эффективного осуществления производственно-хозяйственной деятельности перед предпринимателями стоит проблема выбора той или иной формы объединения, основными из которых являются корпорация, концерн, картель, консорциум, синдикат, трест, холдинг и финансово-промышленные группы.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте понятие физического и юридического лица, как участников бизнес-процессов.
2. Назовите основные организационно-правовые формы бизнеса. Определите достоинства и недостатки каждой формы предпринимательской деятельности.
3. Определите основные причины организационно-экономических объединений субъектов бизнеса.

Задание

Подготовьте доклад об успешных организационно-экономических формах объединений зарубежных и отечественных компаний.

ТЕМА 3. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТА МАЛОГО БИЗНЕСА

- 3.1. Малое предпринимательство и его роль в экономике.
- 3.2. Франчайзинг как способ интеграции малого и крупного бизнеса.
- 3.2. Развитие малого предпринимательства в РФ.

3.1. Малое предприятия и его роль в экономике

К субъектам малого предпринимательства относятся:

- индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в РФ;
- микропредприятие – зарегистрированные в РФ коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год не превышающей 15 человек;
- малые организации – зарегистрированные в РФ коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год составляющей от 16 до 100 человек включительно.

К малому предприятию относится коммерческая организация в любой сфере деятельности, которая по своим критериям, установленным законодательством, относится к малому бизнесу. Лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица и без приобретения статуса индивидуального предпринимателя также относятся к малому бизнесу.

Малые предприятия имеют важное социально-экономическое значение в рыночной экономике. Роль малого бизнеса в экономике страны определяется следующими факторами:

- численностью малых предприятий и индивидуальных предпринимателей в общем количестве субъектов рыночной экономики;
- вкладом малых предприятий в создание валового внутреннего продукта, в производство продукции;
- вкладом субъектов малого предпринимательства в формирование республиканского и местных бюджетов;
- ростом численности занятого трудоспособного населения на малых предприятиях, вкладом в сокращение числа безработных;
- насыщением рынка потребительскими товарами, лучшим удовлетворением потребностей населения;
- навыками создания собственного дела, накоплением опыта управления предприятиями. Особенности ведения бизнеса представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Особенности ведения бизнеса

Характерные черты ведения бизнеса	
Для малого бизнеса	Для крупного бизнеса
<ul style="list-style-type: none"> - Региональная дифференциация рынка - Специализация - Важность персонального обслуживания - Удобство обслуживания - Нерегулярность спроса - Ограниченный спрос - Оперативность и гибкость структуры 	<ul style="list-style-type: none"> - Емкий рынок - Высокостандартизированная продукция - Массовое производство - Наличие стабильного спроса - Значительные финансовые средства - Многочисленная рабочая сила

Развитие малого бизнеса способствует решению следующих **задач**:

- формирование конкурентных цивилизованных рыночных отношений, способствующих лучшему удовлетворению потребностей населения в товарах и услугах;
- расширение ассортимента и повышение качества товаров, работ и услуг;
- приближение производства товаров и услуг к конкретным потребителям;
- содействие структурной перестройке экономики;
- привлечение личных средств граждан для развития производства;
- создание дополнительных рабочих мест, сокращение уровня

безработицы, вовлечение в трудовую деятельность отдельных групп населения, для которых крупное производство налагает определенные ограничения;

– более эффективное использование творческих способностей людей, освоение различных видов ремесел, народных промыслов;

– формирование социального слоя собственников;

– освоение и использование местных источников сырья.

Преимущества и недостатки малого бизнеса представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Достоинства и недостатки малого предпринимательства

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none">- Быстрая адаптация к местным условиям хозяйствования;- Высокая степень независимости в действиях;- Гибкость и оперативность в принятии управленческих решений;- Способность быстро воспринимать новые идеи;- Относительно невысокие расходы на управление бизнесом;- Оперативная реакция на изменение конъюнктуры рынка;- Способность обходиться меньшими капиталовложениями в расчете на одного работающего;- Высокая личная мотивация в достижении успеха	<ul style="list-style-type: none">- Высокий уровень предпринимательского риска;- Неустойчивость положения на рынке;- Зависимость от крупных компаний;- Нехватка финансовых ресурсов ;- Сложность привлечения внешних источников финансирования

Собственники малых предприятий, как правило, более склонны к сбережениям и инвестированию, у них высокий уровень личной мотивации в достижении успеха, что положительно сказывается в целом на деятельности предприятия. Субъекты малого предпринимательства лучше информированы об уровне спроса на местных региональных рынках, часто производят товары по заказу конкретных потребителей. Малые предприятия способствуют большему росту занятости населения, подготовке профессиональных кадров и распространению практических знаний.

Малые предприятия могут создаваться в различных организационно-правовых формах.

Малое предпринимательство – это предпринимательская деятельность, осуществляемая субъектами рыночной экономики при определенных, установленных законами критериях. Наиболее общими критериальными показателями являются: средняя численность занятых на предприятии работников, размер уставного капитала, величина активов, объем оборота (прибыли, дохода) и др. Однако основной показатель – средняя численность работников, занятых за отчетный период на предприятии.

Средняя за отчетный период численность работников малого предприятия определяется с учетом всех его работников, в том числе работающих по договорам гражданско-правового характера и по совместительству с учетом реально отработанного времени, а также работников представительств, филиалов и других обособленных подразделений указанного юридического лица.

В случаях превышения предприятием показателей, по которым его относят к малым, оно лишается льгот, предусмотренных действующим законодательством, на период, в течение которого допущено указанное превышение, и на последующие три месяца.

Малые предприятия могут функционировать в любой отрасли хозяйства, выполнять несколько видов деятельности, обладают самостоятельностью в выборе выпускаемой продукции и распоряжении прибылью. Малые предприятия, осуществляющие несколько видов деятельности (многопрофильные), относятся по критериям того вида деятельности, доля которого является наибольшей в годовом объеме оборота или прибыли. В ряде случаев местные власти выступают учредителями малых предприятий (иногда совместно с другими предприятиями). Их вклад как учредителей состоит, как правило, в предоставлении нежилых помещений на условиях аренды.

3.2. Франчайзинг как способ интеграции малого и крупного бизнеса

Франчайзинг – это такая организация бизнеса, при которой предприниматель или предприятие (франчайзи) приобретает систему бизнеса (франшизу) у предприятия (франчайзера), т.е. в данном случае: оборудование; технологию; торговую марку; обучение; расходные материалы.

Основные **преимущества франчайзинга** – это проверенный бизнес с минимальными рисками, апробированные бизнес-процессы и оборудование, постоянная поддержка франчайзера.

Во франчайзинге как способе организации бизнеса лицензиар (т.е. франчайзер) не просто дает разрешение лицензиату (т.е. франчайзи) продавать свои фирменные товары и услуги. Франчайзер должен также предоставить проверенный на практике метод ведения дела, оказать техническое и консультативное содействие при организации бизнеса франчайзи и обеспечивать его поддержку в дальнейшем. Франчайзи непременно должен уплатить франчайзеру первоначальный взнос, осуществлять постоянные платежи в дальнейшем и выплачивать сбор на маркетинг (рекламу). Хотя обе стороны работают вместе и объединяют свои усилия с целью успешного ведения бизнеса, франчайзер и франчайзи юридически остаются независимы.

Важным составным элементом успеха является четкое и полное знание предпринимателем сущности франчайзинга, его разновидности, структуры, преимуществ и возможных рисков при его использовании.

Во франчайзинге, как уже отмечалось, участвуют две группы бизнесменов. Тот, кто предоставляет это право (франшизу), называется франчайзер. Обычно

он имеет многолетний опыт в производстве данного продукта, развил систему, присвоил ей свое имя или товарный знак и обладает знаниями о том, что может привести к успеху, а что нет. Франчайзи

–это лицо, которое покупает право на ведение бизнеса (франшизу) под именем или торговой маркой.

Существуют разнообразные формы франчайзинга в бизнесе. Выбор франчайзинга зависит от вида хозяйственной деятельности, стабильности франчайзера и его места на определенном рынке товаров и услуг и особенностей рынка местного франчайзи. Выделяют следующие виды франчайзинга: товарный, производственный, деловой, конверсионный и корпоративный (таблица 3.3).

Товарный франчайзинг иногда называют «франчайзинг продукта (торгового имени)». Это франчайзинг в сфере торговли готовым товаром. В товарном франчайзинге франчайзером обычно является производитель, продающий законченный продукт или полуфабрикат дилеру-франчайзи. Последний осуществляет предпродажное и послепродажное обслуживание покупателей продукции франчайзера и отказывается от продажи товаров конкурентов. Это правило является существенным содержанием взаимоотношений партнеров – франчайзера и франчайзи-дилера.

Этот вид деятельности, подразумевает приобретение у ведущего предприятия на продажу товаров с ее торговой маркой. В этом случае франчайзи покупает у франчайзера товары и после этого их перепродает от имени франчайзера. В отдельных случаях ведущая компания имеет отношение и к оплате гарантийных услуг, и возмещению расходов на совместную рекламу. Как правило, для товарного франчайзинга характерна узкая специализация франчайзи на реализации одного вида товаров и услуг.

Сравнительная характеристика видов франчайзинга представлена в таблице 3.3.

Производственный франчайзинг – это франчайзинг на производство товаров. В этом случае предприятие, владеющее технологией изготовления некоего продукта, продает местным или региональным заводам сырье для изготовления (например, завод по разливу безалкогольных напитков). Мелкое предприятие здесь не просто выступает под торговой маркой франчайзера и реализует его продукцию и услуги, но и включается в полный цикл хозяйственной деятельности крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, оперативной отчетности. Эта форма

предусматривает тесный контакт франчайзера и франчайзи, детальную регламентацию деятельности и высокую степень ответственности малого предприятия.

Деловым франчайзингом называют «франчайзинг бизнес-формата». При этом способе франчайзер продает лицензию частным лицам или другим компаниям на право открытия торговых точек магазинов, целых групп магазинов для продажи покупателям набора продуктов и услуг под именем франчайзера.

Сравнительная характеристика видов франчайзинга

Вид франчайзинга	Тип франшизы	Достоинства	Недостатки
Товарный	Товар	Простота использования	Ограничена сфера применения, узкая специализация франчайзи
Производственный	Технология	Высокая эффективность, простота контроля со стороны франчайзера	Большие начальные затраты на приобретение франшизы, сильная зависимость от франчайзера
Деловой	Модель франшизного бизнеса	Широчайшая сфера применения, быстрая приспособляемость к условиям рынка	Иногда чрезмерная регламентация деятельности подавляет инициативность франчайзи
Конверсионный	Конвертация	Уменьшение затратной части бюджета за счет снижения расходов	Необходимость адаптации частного предприятия к зависимому положению
Корпоративный	Сеть франшизных предприятий	Аккумуляция положительных качеств рассмотренных выше видов франчайзинга, диверсификация бизнеса	Частое несовпадение целей франчайзи с интересами франчайзера, замедленное реагирование бизнеса на изменения условий рынка

Таким образом, это франчайзинг на вид деятельности, т.е. включение малого предприятия в полный производственно-хозяйственный цикл крупной корпорации. Это едва ли не самый популярный вид франчайзинга, при котором ведущая компания продает лицензию частным предприятиям на право открытия собственного предприятия по продаже продуктов и услуг под именем франчайзера (например, прокат и бытовое обслуживание, деловые и профессиональные услуги бизнесу и населению, магазины или цепи закусочных, гостиницы). Со стороны крупной корпорации предъявляются равные с ней требования к технологическому процессу, качеству, а также обеспечивается обучение персонала, выбор площадки строительства предприятия, другие услуги (методы обеспечения продаж, ведение оперативной отчетности и т.п.).

При деловом франчайзинге требуется, чтобы франчайзи оплачивал постоянные взносы, а также производил взносы в рекламный фонд, находящийся в ведении франчайзера. Франчайзер может сдать в аренду франчайзи основные фонды, предложить ему финансирование; он вправе также выступать и в качестве поставщика для своих франчайзи.

Конверсионный франчайзинг – способ расширения франшизной сети,

при котором действующее самостоятельно предприятие переходит на работу по договору франчайзинга и присоединяется к системе франшизных предприятий, работающих под контролем одного франшизополучателя.

Корпоративный франчайзинг – современная форма организации франшизного бизнеса, при которой франшизополучатель оперирует не отдельным предприятием, а сетью франшизных предприятий с использованием наемных менеджеров.

Существует много вариантов классического франчайзинга, три из них наиболее часто используются в бизнесе оптовой торговли – это региональный франчайзинг, субфранчайзинг и развивающийся франчайзинг (таблица 3.4). В каждом из них франчайзи получает все преимущества, которые обычно связаны с франчайзингом: использование торговой марки и логотипа франчайзера, системы его бизнеса, первоначальное обучение, выбор места, поддержка и др.

Таблица 3.4

Сравнительная характеристика методов франчайзинга

Метод франчайзинга	Условия распространения	Достоинства	Недостатки
Классический	Стандартные	Простота применения	Достаточно медленное расширение сети, большие затраты
Региональный	Главный франчайзи расширяет сеть в определенном регионе	Преимущества при установлении цены, уменьшение издержек на контроль со стороны франчайзера	Достаточно жесткие условия договора по освоению территории
Субфранчайзинг	Субфранчайзер получает право на продажу субфраншиз	Возможность привлечения значительного дополнительного капитала	Сильная зависимость франчайзи от финансовых, управленческих и маркетинговых способностей субфранчайзера
Развивающийся	Передача эксклюзивных прав на развитие района группе инвесторов	Быстрое расширение франшизной сети с минимальными издержками для франчайзера	Ограничение положения инвестора как собственника, высокие начальные затраты

Основные отличия их друг от друга заключаются в следующем:

- продолжительность отношений франчайзера и франчайзи;
- к кому франчайзи может обращаться за поддержкой;
- кому он платит установленные взносы.

Выбирая региональный франчайзинг, франчайзер решает охватить своей бизнес-деятельностью какой-то географический район, которым может быть

область или страна в целом. Осознавая, что он, возможно, не обладает такими средствами или коллективом, чтобы развиваться так быстро, как хотелось бы, он опирается на поддержку главного франчайзи.

В свою очередь, главный франчайзи имеет право не только подбирать новых франчайзи в своем географическом районе, но и обеспечивать их первоначальное обучение и прочие услуги, что обычно делает сам франчайзер. Главный франчайзи, однако, включен в разделение платежей и зачастую взносов в рекламный фонд. Он пользуется всеми благами, которые обычно дает франчайзинг, для этого он тоже платит лицензионные взносы, а также взносы на рекламу непосредственно франчайзеру.

Контракт между франчайзером и главным франчайзи устанавливает, что ожидается от каждой стороны и какой определенный период франчайзи будет выполнять эту специфическую роль. В ответ на первоначальную уплату франчайзеру взносов за деятельность на исключительной территории рынка главный франчайзи в будущем получает от франчайзера роялти (текущие платежи), величина которых зависит от доли в общем объеме реализации тех новых франчайзи, которых он вовлек в эту франчайзинговую систему. В отличие от других методов этот метод выгоден для всех сторон, так как главный франчайзи – выборное лицо, и он должен получать поддержку на протяжении всего времени сотрудничества, а это выгодно и франчайзеру.

В субфранчайзинге – субфранчайзер также осваивает какую-то определенную территорию и обеспечивает первоначальное обучение, выбор помещения и т.п. Разница только в том, что франчайзи работает напрямую с субфранчайзером на долгосрочной основе и имеет очень ограниченный контакт с франчайзером. Он платит роялти и рекламные взносы субфранчайзеру, который, в свою очередь, часть этих денег платит франчайзеру. Субфранчайзер, таким образом, становится франчайзером на своей территории и франчайзи зависит от его долгосрочной поддержки. То, что субфранчайзер может иметь неограниченные средства, управленческие и маркетинговые способности, отразится на франчайзи. Следовательно, потенциальный франчайзи должен очень тщательно выбирать субфранчайзинговые отношения, так как он зависит от деловой и жизненной хватки как франчайзера, так и субфранчайзера.

В соглашении по развитию территории франчайзер передает эксклюзивные права на развитие какого-то географического района группе франчайзеров. Инвесторы, в свою очередь, либо развивают свои собственные франчайзеры, которыми они владеют на этой территории, либо подбирают франчайзи. В последнем случае положение инвестора как собственника ограничено. В ответ на право развития эксклюзивной территории лицо, владеющее этим правом, платит франчайзеру взносы и обязано открыть определенное количество точек в оговоренный период времени. Владельцы открытых франчайзи платят роялти и рекламные взносы непосредственно франчайзеру. Лицо, обладающее эксклюзивными правами, не имеет доли в этих взносах, его доля есть только в рентабельности индивидуальных франчайзов, которые он открыл.

Изучая отдельные виды и методы франчайзинга в бизнесе оптовой торговли, можно констатировать, что на предприятиях предпочтительнее

использования делового франчайзинга, так как он предполагает огромное количество вариантов сотрудничества во всех областях бизнеса и приспособляемость к условиям рынка. Также при использовании делового франчайзинга, франчайзер предлагает различные льготы франчайзи, что немаловажно для ведения успешного бизнеса.

Основными составляющими франчайзинговой системы бизнеса являются: успешное осуществление пробного проекта; договор франшизы; руководство по франшизе; отбор франчайзи и постоянная поддержка. Поскольку франчайзинговые системы более разнообразны, чем кажется на первый взгляд, выявление дополнительных будет очень ценно. Также необходимо указать на значительные затраты, требующиеся на самых ранних стадиях развития системы, особенно это касается времени, кадров и других ресурсов.

Осуществление по меньшей мере одного пробного проекта является необходимой составляющей развития франчайзинговой системы, предшествующим продаже франшиз. Как и в любом эксперименте бизнеса, цель мероприятия состоит в том, чтобы как можно точнее смоделировать предполагаемую франчайзинговую систему. Это позволит получить ясное представление о будущей работе, выявить проблемы, с тем чтобы можно было предпринять необходимые шаги для их преодоления, и не в последнюю очередь определить, стоит ли продолжать заниматься развитием франчайзинговой системы.

Двумя основными документами по франшизе являются руководство по франшизе и договор. Руководство содержит подробные инструкции и советы для франчайзи по ведению дела. Договор определяет формальные отношения между франчайзером и франчайзи и очень подробно и конкретно формулирует обязанности франчайзи. В контракте бизнеса указаны, например, три вида финансовых выплат, которые франчайзи выплачивает франчайзеру: первоначальный взнос, который главным образом покрывает издержки франчайзера по организации предприятия франчайзи, постоянная плата «за административные услуги» и «налог», направляемый на маркетинг и рекламу. Две последние платы исчисляются в виде процента с торгового оборота франчайзи.

Процедуры отбора, применяемые при наборе первых франчайзи, чрезвычайно важны для успеха дальнейшей работы франчайзинговой системы. Для того чтобы компенсировать первоначальный недостаток опыта при выборе франчайзи, франчайзеру обычно рекомендуется составить описание «идеальных» франчайзи. На практике это трудно осуществить на ранних стадиях работы франчайзинговой системы, но со временем франчайзеры опытным путем узнают, какими характеристиками должны обладать франчайзи. Также важно решить, как и где объявить о наборе кандидатов, и какие процедуры отбора использовать.

И последней составляющей франшизы является определение типа и объема постоянной поддержки, необходимой для франчайзинговой сети. Поддержка может охватывать различные аспекты работы, такие как предоставление помощи на местах сотрудниками предприятия франчайзера,

постоянная программа обучения для франчайзи, разработка новых товаров и систем и обновление руководства по франшизе. Не в последнюю очередь поддержка включает в себя постоянный мониторинг рынка в пользу франчайзера и франчайзи.

Основные споры в отношении франчайзинга вращаются вокруг взаимоотношений франчайзер – франчайзи, поскольку они являются главным определяющим фактором успеха или провала бизнеса. Аспектами этих взаимоотношений являются:

- относительная независимость франчайзи;
- условия контракта, предопределяющие конфликт;
- степень и тип регулирования отношений, в рамках которых действует франчайзинг.

Контракт обычно рассматривается как основной фактор, ограничивающий независимость франчайзи и, следовательно, приводящий к конфликту. Утверждается, что уклон контракта в пользу франчайзера позволяет последнему держать в своих руках большую власть. В качестве примеров указывается, что контракт обязывает франчайзи вводить в действие любые изменения, внесенные в руководство по франшизе в течение периода действия франшизы, и что франчайзи подписывает договор о франшизе прежде, чем может ознакомиться во всех подробностях с руководством по франшизе.

При организации бизнеса нельзя судить о степени независимости франчайзи на основании контракта. Между формальной независимостью (выраженной в контракте) и практической независимостью (имеющей место в процессе взаимоотношений) существует разница. Для франчайзера необходимо, чтобы франчайзи действовали согласно договоренности, вносили изменения в процессы и не испортили репутацию франчайзера.

Одним из важнейших факторов, определяющих развитие франчайзинговой системы бизнеса, является возрастание конкуренции, что заставляет высококвалифицированных профессионалов, организовавших свой бизнес ранее, задуматься о покупке франшизы как об альтернативной возможности, которая позволит им воспользоваться преимуществами работы под прикрытием более крупного предприятия, оставаясь при этом руководителями собственного бизнеса.

Другим фактором является готовность все большего числа прибыльных предприятий развивать свой бизнес путем продажи франшиз, что является средством, способствующим осуществлению их стратегий диверсификации и проникновения на рынок. Некоторые из них нуждаются в квалифицированных и опытных сотрудниках, а другие хотят максимизировать потенциальную прибыль от своего рынка сбыта.

При организации франчайзинга в бизнесе предприниматели должны обязательно приложить все силы для оценки того, сколько будет стоить франшиза (система бизнеса), так как франчайзеры часто не уточняют условия предпринимателям. Например, франчайзер может предусмотреть только часть бизнес-процесса (расходы на право использования фирменного названия и способа ведения дела). Скрытыми условиями могут оказаться затраты на

оборудование, арендные вклады и даже вывески, необходимые для открытия франчайзированного предприятия, не говоря уже о деньгах на финансирование товарно-материальных запасов или на финансирование клиентов, которые покупают в кредит. Предприниматели могут избежать подобных проблем путем подготовки бизнес-плана. Ключевые компоненты бизнес-плана должны включать в себя: наличные расходы вместе с франшизным взносом, оборотный капитал, стоимость оборудования и роялти. Франшизный взнос дает франчайзи право вести дело по конкретному адресу или на конкретной территории. В зависимости от франшизы этот взнос может начинаться с нуля и достигать до миллионов долларов.

Оборотный капитал – это понятие определяет, сколько денежных средств необходимо для приобретения товарно-материальных запасов, оплаты торгового персонала, арендных платежей до тех пор, пока потребители не начнут покупать и платить. Стоимость зданий и оборудования предприниматель может оплачивать полностью или частично. Некоторые франчайзеры предоставляют франчайзи в аренду как здание, так и оборудование, таким образом, избавляя предпринимателя от крупных первоначальных затрат. Роялти составляют до 15% прибыли. В обмен на выплату роялти франчайзи может получить такие услуги, как реклама, составление финансовых отчетов и консультации по вопросам управления.

Как и любое иное предприятие, финансирование франшизы может вызвать проблемы, если у предпринимателя мало сбережений. Обычно признанный франчайзер хочет, чтобы предприниматель внес, по крайней мере, половину денежных средств, требуемых для начала дела, в качестве собственного капитала. Предприниматель может собрать необходимые средства путем продажи акций, займа. Часть может быть заимствована в коммерческом банке, часто с участием франчайзера в качестве поручителя.

Стоимость франшизы варьируется в пределах до 100 тысяч долларов и выше и зависит от целого набора показателей, прежде всего от престижности товарного знака, конкурентоспособности бизнеса и его рейтинга. Стоимость определяется и размером эксклюзивной территории, расположением предприятия и результатами исследования местного рынка маркетологами. Не следует недооценивать и субъективный фактор, т.е. личное мнение франчайзера о ценности своего бизнеса.

3.3. Развитие малого предпринимательства в РФ

В современных условиях хозяйствования вопрос устойчивого развития малого и среднего бизнеса приобретает особую экономическую и социальную значимость. Для оптимального ведения бизнеса и его функционирования необходимы определенные условия, обеспечивающие экономическую и социальную стабильность, открытость и равновесное состояние рынка, экономическую свободу хозяйствующих субъектов. Такие условия необходимы для оздоровления экономики, поднятия ее на новый уровень развития.

Изучая состояние развития среднего и малого бизнеса в РФ следует

отметить недостаточные темпы его развития. Вклад данного сектора экономики в ВВП не превышает 21%. Среди основных проблем, сдерживающих создание и развитие предпринимательских структур - это отсутствие благоприятного предпринимательского климата. Это общие для предпринимателей возможности и условия достижения целей предпринимательской активности. К наиболее значимым проблемам относят (рисунок 3.1):

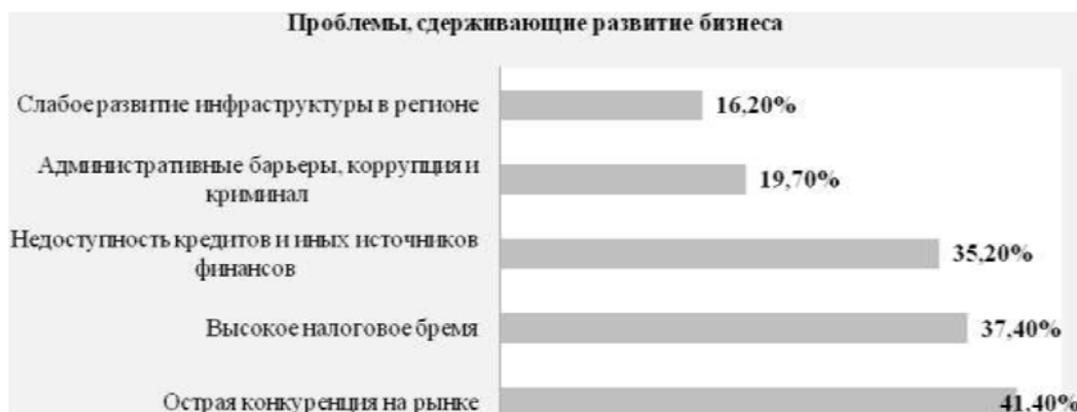


Рис. 3.1. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства РФ

Наиболее значимыми из них являются отсутствие доступных источников финансирования, высококонкурентная среда, высокая налоговая нагрузка на бизнес. Действительно, субъекты предпринимательства испытывают сложности в получении кредитных ресурсов на развитие. Подорожание импортного оборудования, необходимого для модернизации устаревшего основного фонда, увеличивают расходы бизнеса, растут цены на энергоносители, бензин, постоянные изменения страховых пенсионных взносов, ослабление национальной валюты, снижение спроса на российские энергоносители, курсы валют по отношению к рублю продолжают рост, цена на нефть остается низкой – все эти факторы сдерживают развитие бизнеса. Ключевой проблемой, тормозящее развитие малого и среднего бизнеса является острая конкуренция на рынке, а, следовательно – нахождение рынков сбыта. Проблема со спросом на продукцию и услуги отмечается как наиболее значимая. Существующая налоговая нагрузка является также препятствием для развития бизнес. Уплата налогов и страховых взносов и изъятие этих средств из оборота, с учетом проблемы доступа к внешнему финансированию и снижению спроса на товары и услуги, еще больше обеспечивает неустойчивое функционирование бизнеса. Кроме того, на условия ведения бизнеса оказывают негативное влияние частота изменения законодательства, бюрократическая волокита и коррупция.

Тема поддержки малого и среднего бизнеса за последние годы стала значимой и насыщенной по количеству комплексов предлагаемых мер, направленных на поддержку этого сектора экономики. В числе существенных мер – повышение эффективности государственной поддержки малого и среднего бизнеса, расширение доступа к закупкам государственных компаний и компаний с государственным участием, к кредитным ресурсам, решение

проблем, связанных с правовым, налоговым регулированием. Поправки в Федеральный закон № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ», а также принятая Долгосрочная стратегия развития малого и среднего предпринимательства в России до 2030 года призваны обеспечить прозрачность ведения бизнеса, решить проблемы снижения административных барьеров, обеспечить гарантированные и стабильные правила игры. Согласно этим документам, предусматривается:

- государственный контроль и надзор – трехлетний мораторий на проведение плановых проверок, является наиболее из многообещающих перспектив. Запрет на проведение проверок, введение Единого реестра проверок, который будет размещаться на сайте Интернета для исключения проведения необоснованных мероприятий по контролю, со стороны надзорных органов;

- налоговые послабления – в 2015–2020 годах субъектами РФ могут приниматься законы о налоговых каникулах для индивидуальных предпринимателей с условиями их предоставления. Кроме того, в период с 2015–2018 годы дано поручение правительству обеспечения неизменности условий налогообложения и уплаты страховых взносов во внебюджетные фонды;

- пониженные административные штрафы дают возможность снизить административное давление на предпринимателей, что особенно актуально в непростой экономической ситуации, в период экономической нестабильности;

- расширение доступа малых предприятий к закупкам госкомпаний позволит увеличить доступ малых предприятий на рынок, активно развиваться;

- правовая база должна обеспечить защиту бизнеса и прав предпринимателей и бизнесменов, создающих предприятия, рабочие места и необходимую для экономики любой страны добавочную стоимость;

- расширены полномочия многофункциональных центров. С 2016 года МФЦ будут консультировать представителей малого и среднего бизнеса по программам государственной поддержки. Подобная инициатива способна улучшить качество и доступность услуг.

Основными **принципами государственной политики** в сфере поддержки и развития малого предпринимательства являются:

1. Обеспечение равного доступа субъектов малого предпринимательства к получению поддержки в соответствии с условиями ее предоставления, установленными законодательством, регулирующим вопросы поддержки субъектов малого предпринимательства, а также гласности и комплексного подхода при ее оказании;

2. Участие представителей субъектов малого предпринимательства, объединений субъектов малого предпринимательства (ассоциаций и союзов) в формировании государственной политики в сфере поддержки и развития субъектов малого предпринимательства, подготовке проектов нормативных правовых актов, регулирующих вопросы поддержки малого предпринимательства.

В целях реализации государственной политики в области поддержки и

развития малого предпринимательства в РФ законодательством могут предусматриваться:

– особые режимы налогообложения для субъектов малого предпринимательства, упрощенная система ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской отчетности для субъектов малого предпринимательства, упрощенный порядок представления субъектами малого предпринимательства государственной статистической отчетности;

– меры по упрощению порядка совершения в отношении субъектов малого предпринимательства административных процедур, сокращению их количества;

– упрощенный порядок передачи субъектам малого предпринимательства, субъектам инфраструктуры поддержки малого предпринимательства находящихся в государственной собственности неиспользуемых или неэффективно используемых зданий, сооружений, производственных площадей, оборудования, незавершенных строительством законсервированных капитальных строений и других основных средств в собственность на возмездной или безвозмездной основе, в безвозмездное пользование или аренду на льготных условиях;

– особенности участия субъектов малого предпринимательства в качестве поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях размещения заказов на поставки товаров (выполнение работ, оказание услуг) для государственных нужд;

– меры по обеспечению финансовой поддержки субъектов малого среднего предпринимательства;

– меры по развитию инфраструктуры поддержки субъектов малого предпринимательства.

Контрольные вопросы

1. Назовите критерии отнесения предприятия к субъекту малого бизнеса. Выявите достоинства и недостатки таких субъектов хозяйствования.
2. Сформулируйте основные положения франчайзного договора.
3. Перечислите основные проблемы развития малого предпринимательства в РФ.

Задание

1. Подготовьте доклад о мерах поддержки малого предпринимательства на региональном уровне.
2. Подготовьте материалы о развитии форм интеграции малого и крупного бизнеса в РФ.

ТЕМА 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АСПЕКТ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

- 4.1. Подготовительный этап создания фирмы.
- 4.2. Учредительные документы субъекта хозяйствования.
- 4.3. Государственная регистрация субъекта бизнеса.

4.1. Подготовительный этап создания фирмы

Успех предпринимательства зависит в значительной мере от избранной сферы деятельности, организационно-правовой формы предприятия, стратегии и тактики управления. Решая проблему создания нового предприятия, предприниматель должен выбрать сферу деятельности, учесть возможности вложения в дело собственного и заемного капиталов, определить сроки окупаемости финансовых ресурсов. Предпринимательство может осуществляться в производственной, коммерческой и финансовой сферах.

Предпочтительным вариантом предпринимательской деятельности является такая сфера, в которой предприятие начинает функционировать первым и имеется возможность предопределять ассортимент, цены, привлекать клиентов и заказчиков. Однако предприниматель должен иметь «запасной» вариант направления деятельности на тот случай, если первоначально избранный не приносит успеха.

Следует иметь в виду наличие ряда законодательных ограничений по некоторым видам предпринимательской деятельности. Например, для частного предпринимательства запрещено производство оружия и наркотических веществ. По отдельным видам деятельности необходимо иметь специальное разрешение (лицензию).

Помимо так называемых административных ограничений существуют чисто экономические, связанные с преодолением входных барьеров. Это значительный объем первоначальных инвестиций, сверхнормативный срок окупаемости капитальных вложений, высокая степень риска и общая неопределенность в получении коммерческого результата. Эти и некоторые другие барьеры препятствуют развитию частного предпринимательства. В числе рекомендаций по созданию нового предприятия присутствует предостережение от вложения финансовых средств в период рецессии.

Исходной точкой в предпринимательстве и создании нового предприятия зачастую является идея нового продукта или услуги. Для принятия решения необходимо изучить состояние рынка, положения дел у конкурентов, научные прогнозы вероятных изменений спроса и предложения, покупательную способность потребителей.

Источником предпринимательской идеи, как это особенно наглядно подтверждает японский опыт, могут стать информационные листки патентных бюро и даже научно-техническая информация в отечественной и зарубежной периодической печати. В любом случае по мере становления и развития начатого дела предприниматель должен уделить внимание собственной научно-

исследовательской и опытно-конструкторской деятельности.

Предпринимателю, решившему заняться бизнесом, предстоит выбор формы предприятия. Выбирая форму предприятия, предприниматель должен предвидеть возможные последствия для создаваемого предприятия в случае выхода из дела по различным причинам одного из совладельцев.

При организации собственного дела следует учитывать внешнюю и внутреннюю среду бизнеса. Подготовительный этап создания фирмы представлен на рисунке 4.1.

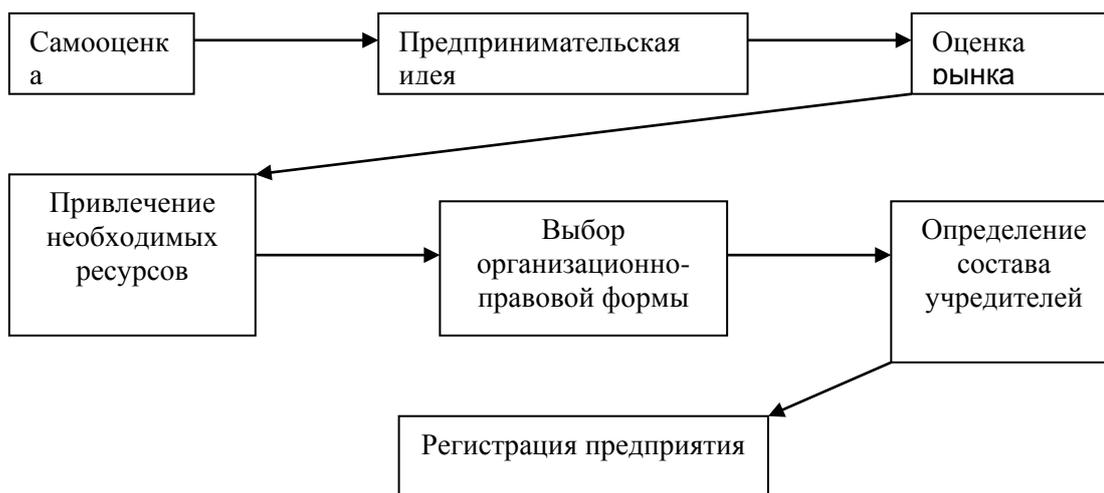


Рис. 4.1 Подготовительный этап создания фирмы

Организационный этап создания фирмы начинается с собрания учредителей, принимающих решение о создании юридического лица определенной организационно-правовой формы (рисунок 4.2).

4.2. Учредительные документы субъекта хозяйствования

Разработка учредительных документов является важным, определяющим этапом как при создании предприятия (организации), так и в процессе его функционирования, поэтому законодательными актами установлены определенные сведения, которые должны содержать учредительные документы. Учредительные документы (особенно устав предприятия) представляют собой свод прав, обязанностей, условий функционирования предприятия, его трудового коллектива, констатирующих статус предприятия.

В законодательных актах, регулирующих деятельность предприятий (организаций), установлены два основных учредительных документа, которые необходимо иметь предприятиям в зависимости от организационно-правовой формы собственности: устав, учредительный договор. Установлено, что юридическое лицо действует на основании устава, либо только учредительного договора. Учредительный договор юридического лица заключается, а устав утверждается, его учредителями (участниками). Юридическое лицо, созданное

одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

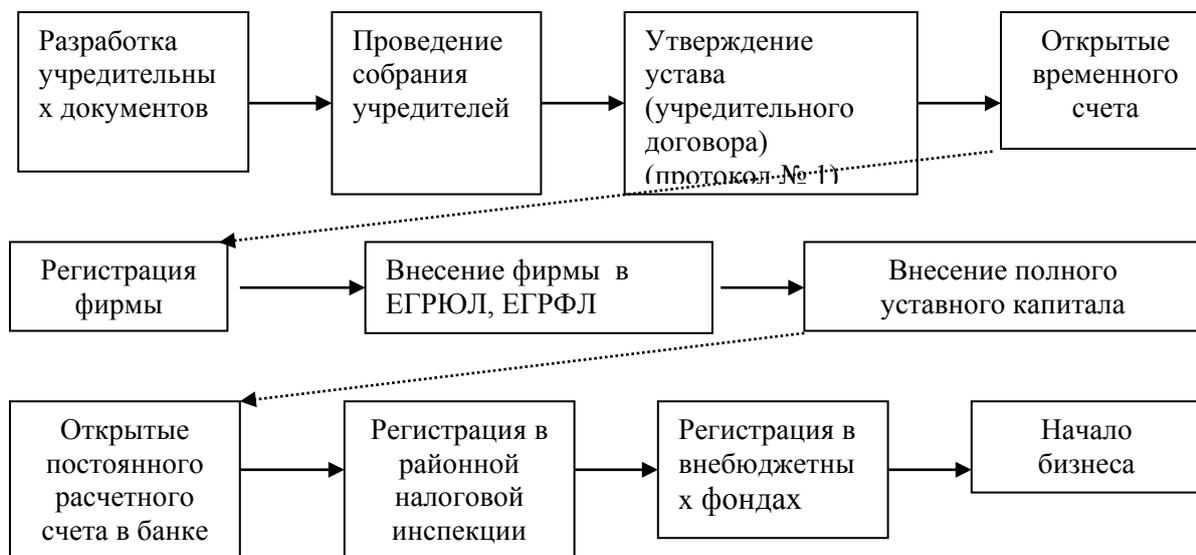


Рис. 4.2. Основные этапы регистрации субъекта хозяйствования

Устав предприятия разрабатывается и утверждается его учредителями (участниками). Унитарное предприятие, создающее в качестве юридического лица другое унитарное предприятие, утверждает устав вновь создаваемого предприятия. Устав должен в обязательном порядке содержать сведения об организационно-правовой форме, наименовании, нахождении предприятия, размере его уставного капитала (фонда), составе, порядке распределения прибыли и образования фондов предприятия, порядке и условиях реорганизации и ликвидации предприятия.

Если устав - это свод правил, регламентирующий деятельность хозяйствующего субъекта с внешней средой, то учредительный договор призван регламентировать отношения между участниками бизнеса.

В **учредительном договоре** должно быть установлено, что учредители обязуются создать юридическое лицо, определяют порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ему имущества, участия в его деятельности, порядок и условия распределения прибыли и убытков между участниками управления деятельностью юридического лица, выхода учредителей (участников) из его состава.

В свою очередь, договор учредителей должен содержать сведения о наименовании (имени) и юридическом статусе учредителей, их местонахождении, государственной регистрации, размере уставного капитала создаваемого предприятия, долях участия (паях, количестве акций), принадлежащих каждому учредителю, размерах, порядке и способах внесения вкладов (оплаты акций).

В уставе общества с ограниченной ответственностью необходимо зафиксировать вопросы, которые относятся к исключительной компетенции

общего собрания участников, и другие сведения в соответствии с законодательством, особенно вопросы мотивации труда наемных работников, управления персоналом и т.д.

Учредительными документами акционерного общества является устав, утвержденный учредителями. Устав акционерного общества также должен содержать условия о категориях выпускаемых обществом акций, их номинальной стоимости и количестве; о размере уставного капитала общества, о правах акционеров; о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством; об уменьшении уставного капитала общества путем покупки и погашения части акций; о компетенции общего собрания (конференции) акционеров и др.

Предприятие как юридическое лицо должно иметь свое фирменное наименование, которое указывается в учредительных документах в полной и сокращенной формах, включается в единый Государственный реестр юридических лиц, открытый для всеобщего ознакомления. Фирменное наименование предприятия как коммерческой организации после государственной регистрации приобретает статус нематериального актива, а предприятие, фирменное наименование которого в установленном порядке зарегистрировано, имеет исключительное право его использования. Лицо, неправомерно использующее чужое зарегистрированное фирменное наименование, по требованию обладателя права на фирменное наименование обязано прекратить его использование и возместить причиненные убытки.

4.3. Государственная регистрации субъекта бизнеса

Государственная регистрация субъектов хозяйствования в РФ осуществляется налоговыми органами.

До регистрации юридического лица необходимо:

- определить фирменное наименование предприятия;
- получить юридический адрес предприятия (арендованное помещение, домашний адрес учредителя, адрес, приобретенный или арендованный в специализированной организации);
- определить коды деятельности согласно Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД-2);
- выбрать систему налогообложения (общий, специальный режим налогообложения);
- подготовить документы к регистрации предприятия;
- оплатить государственную пошлину (4000 рублей);
- подать документы на регистрацию.

Для государственной регистрации коммерческих организаций в регистрирующий орган представляются:

- 1) заявление на государственную регистрацию;
- 2) протокол собрания учредителей;
- 3) устав (учредительный договор – для коммерческой организации,

действующей только на основании учредительного договора);

4) платежный документ, подтверждающий уплату государственной пошлины.

Истребование иных документов для государственной регистрации коммерческих и некоммерческих организаций, в том числе коммерческих организаций с иностранными инвестициями, запрещается.

Для государственной регистрации индивидуального предпринимателя в регистрирующий орган представляются:

- 1) паспорт гражданина РФ и его копия;
- 2) копия свидетельства с ИНН;
- 3) квитанция об уплате государственной пошлины (800 рублей);
- 4) заявление о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя;
- 5) заявление на применение специального налогового режима.

Фискальные органы принимают документы, представленные для государственной регистрации, рассматривают их состав и содержание заявления о государственной регистрации, при необходимости разъясняют лицам, представляющим такие документы, правила их представления и оформления, предусмотренные законодательством.

Регистрация хозяйствующего субъекта осуществляется в течение 3 рабочих дней. По окончании процедуры субъекту бизнеса выдается лист записи в ЕГРЮЛ, либо ЕГРИП, а также копия учредительных документов с отметкой регистрирующего органа.

После регистрации хозяйствующий субъект обязан встать на учет во внебюджетных фондах (ПФ РФ, ФОМС РФ, ФСС РФ), а также в региональных органах статистики.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте алгоритм создания общества с ограниченной ответственностью.
2. Каков порядок регистрации ИП?
3. Сформулируйте содержание учредительных документов.

Задание

1. Разработайте устав ООО (по типовой форме).
2. разработайте пакет документов для регистрации ИП.

ТЕМА 5. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ СУБЪЕКТОВ БИЗНЕСА

- 5.1. Реорганизация фирмы.
- 5.2. Банкротство фирмы.
- 5.3. Ликвидация фирмы.

5.1. Реорганизация фирмы

Реорганизация – это прекращение деятельности юридического лица с переходом прав и обязательств.

Реорганизация юридического лица возможна в следующих пяти формах: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование.

Слияние предприятий подразумевает, что два или несколько предприятий прекращают свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей вновь создаваемому предприятию. Состав юридических лиц при этом полностью обновляется ($A+B=C$).

Присоединение предприятий – одно или несколько предприятий прекращают свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей существующему предприятию. Состав юридических лиц в этом случае сокращается ($A+B=A$).

Разделение предприятия – предприятие прекращает свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей вновь создаваемым предприятиям. Состав юридических лиц полностью изменяется ($A=B+C$).

Выделение части предприятия – предприятие передает часть своих прав и обязанностей вновь создаваемому предприятию без прекращения своей деятельности. Состав юридических лиц частично изменяется ($A=A+B$).

Преобразование предприятия – предприятие прекращает свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей вновь создаваемому предприятию. Состав юридических лиц полностью изменяется ($A=B$).

Наиболее распространенными вариантами слияний и присоединений являются следующие:

- слияние или присоединение компании аналогичного профиля. Целью такого действия может быть желание получить готовые производственные площади, новые патенты, лицензии, ноу-хау. Присоединиться может компания целиком, отделение или филиал;

- слияние или присоединение предприятия другого профиля. Цель покупки – вертикальная интеграция или диверсификация производства. В этом случае еще более важно, чем в первом, получить готовое производство, опыт, специалистов. Чаще всего наиболее эффективна диверсификация не в совершенно новые или далекие дальние области, а в близкие, родственные (производство компьютеров – программное обеспечение – изготовление компонентов компьютеров). Присоединиться предприятие может как целиком, так и отделением или филиалом;

- покупка отделения, филиала, филиальной сети, сбытовой сети. Такое нередко случается в торговой и финансовой сферах. Например, банк,

задумавший создать сеть филиалов в своем городе или других регионах, может приобрести несколько филиалов или всю сеть у другого банка, испытывающего затруднения и нуждающегося в деньгах.

– покупка пакета акций, вплоть до контрольного. Цель предпринимателя – получить частичный или полный контроль над другим акционерным обществом. Мотивации здесь такие же, как в первых двух случаях – желание получить готовое производство, опыт, специалистов и тем самым усилить свои позиции и ослабить конкурентов. Различаются только механизмы приобретения.

Слияния, как правило, бывают дружественными, когда две предпринимательские структуры договариваются о совместном существовании. Производства и управленческие структуры сливаются, собственность нового предприятия перераспределяется между владельцами старых предпринимательских структур на договорной основе. Нередко выпускаются новые акции, и старые акции обмениваются на новые. Проводится реорганизация, устраняется дублирование в производстве и управлении. В небольших и средних компаниях от дивизиональной организационной структуры часто переходят к линейно-функциональной.

Присоединение может быть как дружественным, так и недружественным. В первом случае предприниматель покупает фирму, отделение, филиал с согласия владельцев, крупный пакет акций – также с согласия или непротивления владельцев предприятия.

На практике нередко встречаются и случаи враждебных присоединений (поглощений). Цель у них такая же, как у дружественных: получить перспективный бизнес в своей или какой-то другой отрасли, ликвидировать или контролировать конкурента, получать высокие дивиденды. Отличие от дружественного присоединения – несогласие или даже сопротивление старых владельцев предприятия. Поэтому подготовка и нередко первый этап проводятся втайне, а сам процесс поглощения напоминает военные действия: разведка, планирование операции, мероприятия по секретности, быстрота и жесткость действий, победа или поражение.

Наиболее часто встречающиеся **варианты слияния**:

1) **Покупка через банкротство** – в этом случае покупатель предоставляет потенциальной жертве заем (займы), скупает долги, векселя. В определенный момент долги предъявляются к оплате, оплата не производится, кредитор подает на должника в суд, жертва становится банкротом, покупатель приобретает имущество на аукционе и, как правило, недорого. Недостатком схемы является ее сложность и продолжительность.

Кроме того, схема реально применима только к мелким и средним предприятиям.

2) **Покупка через скупку акций** – применима для открытых акционерных обществ. Предпосылками покупки является возможность скупки вообще, т.е. наличие в свободной продаже акций, составляющих в сумме необходимый покупателю пакет. Кроме того, важную роль играет цена скупки – она не должна быть слишком высокой, иначе приобретение не окупится.

Вообще конкретная тактика поглощения другого предприятия сильно зависит от конкретных условий и чрезвычайно многообразна. Основные варианты скупки – аукцион, покупка крупных пакетов акций у их владельцев и скупка акций у мелких акционеров. Владельцы предприятий, которые опасаются утери контроля над ними, в свою очередь разрабатывают определенные меры защиты.

Еще одним важным моментом в развитии бизнеса является деление предприятия на два или более независимых или выделение части предприятия. Деление свидетельствует о том, что предприятие переросло свои организационно-правовые рамки, и настало время их менять. Самый распространенный случай – в рамках одного предприятия существует несколько направлений (выпуск разных товаров, оказание разных услуг, торговля разными товарами, а иногда все это вместе), и по мере развития они постепенно начинают мешать друг другу. Когда бизнес становится трудно управляемым, разумным выходом является его разделение на независимые или полунезависимые предприятия с соответствующим разделением организационных структур. Нередко также выделяется перспективный бизнес для его дальнейшего свободного развития.

Еще одна популярная причина разделения предприятий – психологическая несовместимость владельцев-партнеров. Если партнеры заметно неравноправны (разная доля в уставном капитале, разное влияние на дела компании), то дело чаще всего кончается выкупом имущества или другим способом вытеснения партнера, но если они примерно равны по влиянию на дела компании, то дело обычно заканчивается «разводом».

Выделение организационно сводится к образованию дочерних или зависимых фирм, а также филиалов или представительств.

Причины образования дочерних или зависимых предприятий могут быть следующими:

1) Диверсификация операций компании – при расширении масштабов коммерческих операций часто происходит «разрастание» номенклатуры продукции и услуг. В этих условиях целесообразно перегруппировать ресурсы компании и выделить наиболее перспективные направления в специализированные дочерние фирмы. Нередко дочерняя фирма создается под определенный товар или услугу. В качестве дочерних компаний часто выделяются сбытовые, снабженческие и другие вспомогательные подразделения.

2) Обособление лицензионных видов деятельности – лицензируемая деятельность обычно высоко специализирована, поэтому она может быть выделена в отдельное предприятие. Некоторые виды лицензионного бизнеса (например, страхование, управление инвестиционными фондами и т.д.) вообще могут существовать только как отдельные предприятия.

3) Оптимизация структуры управления – создание дочерних фирм может быть направлено на рационализацию управления компании. С персонала материнской компании в этом случае снимается часть текущих рутинных операций по управлению бизнесом, что позволяет ему сосредоточиться на стратегических вопросах деятельности компании.

4) Маневрирование материальными и финансовыми ресурсами – на базе дочерних предприятий удобно применять такие виды бизнеса, как совместная деятельность, раздел продукции, лизинг, франчайзинг. Это позволяет небольшими ресурсами охватить большую область деятельности, кроме того, оперативно сосредоточивать необходимые материальные и финансовые ресурсы в ключевых областях деятельности.

5) Улучшение схемы финансовых потоков – использование дочерних структур может улучшить схему трансфертных (внутрифирменных) финансовых потоков и уменьшить финансовые и налоговые потери. Организационно-финансовые схемы с участием дочерних фирм позволяют: перераспределять издержки и доходы между компаниями группы; создавать дополнительные центры прибыли; переводить доходы через компании, зарегистрированные в льготных регионах; оптимизировать внутрифирменное финансирование, внутрифирменное и внешнее инвестирование; координировать фондовые операции.

6) Управление рисками и повышение устойчивости бизнеса – типовое решение состоит в переносе рискованных операций в дочерние компании. Они несут ограниченную ответственность, которая не затрагивает имущество материнской компании. Финансовые трудности или банкротство дочерних фирм не приведет к краху всей компании.

7) Конфиденциальность контроля – ряд ограничений антимонопольного законодательства обходится путем рассредоточения контрольного пакета акций между аффилированными структурами, управляемыми из одного центра. Применяется подобная тактика и при враждебных поглощениях, а также в других случаях, когда важна скрытность проводимых операций.

Ситуации, стимулирующие выделение предприятий:

1) часто это является следствием заполнения своей рыночной ниши и поиска новых.

2) предприятия, непосредственно работающие с клиентами (банки, торговые фирмы, магазины, предприятия сферы обслуживания и т.д.), охватили большинство потенциальных клиентов в зоне обслуживания и озабочены поисками новых. Выходом для них является расширение ассортимента предлагаемых услуг или территориальная экспансия путем создания филиалов или дочерних предприятий.

3) Фирмы, работающие с клиентами опосредовано (предприятия по выпуску промышленных товаров), охватили товарами весь сегмент рынка. Выход – диверсификация производства, выпуск новых товаров, освоение новых рынков. Удобнее это делать, создавая новые структуры. Кроме того, опыт рынка свидетельствует о неэффективности гигантизма. «Джонсон и Джонсон», например, имеет 150 отделений, расположенных по всей территории США, специализирующихся на выпуске одного продукта и обладающих значительной самостоятельностью.

В целом создание специализированных отделений банков, магазинов или промышленных предприятий и переход в связи с этим на дивизиональную структуру управления позволяет повысить гибкость фирмы в меняющихся

условиях: легкость перестройки производства и управления, ускорение внедрения новинок, улучшение психологического климата.

Встречаются несколько **вариантов деления предприятий**:

- разделение на независимые предприятия.
- выделение части предприятия без образования нового юридического лица (представительства и филиалы) или с образованием нового юридического лица (дочерние и зависимые предприятия).
- создание совместных предприятий. Два или более уже существующих предприятия объединяют усилия и учреждают новое совместное предприятие. Каждое из существующих предприятий выделяет часть своих ресурсов, обычно в кооперации (один партнер представляет производственные мощности, другой – технологию и финансы), и вновь созданное предприятие выступает по отношению к ним, как дочернее.
- условное деление. Это особый случай – создание отделений со специальными целями – оффшор, подставные фирмы и другие. В некриминальной сфере целями их создания могут быть снижение налогов, перевод капиталов в другую страну для уменьшения политических рисков либо обходные запреты антимонопольного законодательства. Реже встречаются и другие цели.

Итак, при делении могут появиться юридически самостоятельные или юридически несамостоятельные предприятия. Кроме того, они могут быть территориально обособленными или не обособленными.

Форма представительств и особенно филиалов наиболее характерна для банковской системы. Конкретные примеры приводить излишне – филиалы имеют все крупные банки, как бывшие государственные так и вновь созданные, коммерческие.

Преобразования на практике встречаются редко и вызваны чаще организационными причинами (реорганизация полного товарищества в товарищество на вере вызвано включением в его состав членов-вкладчиков). Самый популярный вариант преобразования – это акционирование предприятия.

В основе акционирования лежат экономические причины. В практике предпринимательства обычно встречаются **три варианта акционирования**:

1. Продажа акций с целью получения средств для дальнейшего развития собственного бизнеса. Это наиболее распространенный вариант акционирования. Успешно расширяющаяся фирма часто сталкивается с нехваткой средств для расширения бизнеса и реализации новых идей, и продажа части выпущенных акций доставляет эти средства.

2. Продажа акций венчурным инвестором с целью возврата средств и получения прибыли. Венчур вкладывает средства в инновационную фирму, фирма развивается, становится прибыльной, в определенный момент венчур продает свой пакет на бирже. Это называется первоначальное публичное предложение акций.

3. Продажа акций с целью получения средств для покупки другой фирмы. В этом случае обычно продаются акции успешно работающей фирмы

(по высокой цене), а покупаются – убыточной (по низкой цене).

Акционирование предприятий имеет свои преимущества и недостатки. К объективным преимуществам акционирования относятся:

1) получение дополнительного акционерного капитала – развивающейся компании постоянно требуется капитал для финансирования новых начинаний и развития уже функционирующих направлений. Новый капитал обеспечивает требуемые оборотные средства, основные фонды, необходимые для роста и выживания предприятия. Продажа акций часто представляет собой наилучший способ получить требуемый капитал на максимально выгодных условиях.

2) активы предприятия обретают рыночную стоимость и конвертируемость – преобразование в открытое акционерное общество создает механизм рыночной оценки стоимости компании и позволяет распределить эту стоимость между участниками. Многие семейные компании на это идут лишь для того, чтобы распределить стоимость компании между членами семьи. Венчурные капиталисты рассматривают продажу акций как самый выгодный способ обеспечить себя ликвидностью, необходимой для выхода из компании с наилучшей окупаемостью средств, вложенных в финансирование ранее. Другие вкладчики могут также легко ликвидировать свои инвестиции, т. к. теперь акции компании обращаются на рынке и обладают рыночной стоимостью. Благодаря этой ликвидности стоимость открыто продаваемых ценных бумаг зачастую выше, чем стоимость акций компании, которые не продаются публично. Помимо этого, компаниям с открытым обращением акций часто легче приобретать другие компании, т. к. их собственные ценные бумаги могут использоваться в сделке вместо какого-либо другого финансового инструмента, например платежа наличными.

3) облегчение операций по привлечению средств – компаниям со свободным обращением акций обычно бывает легче привлечь дополнительный капитал, особенно заемный. Если компания обладает общественно признанной стоимостью и эта стоимость может быть сравнительно легко переведена в другие активы, то этой компании не только проще получить деньги, но и делать это она может на более выгодных условиях. А при наличии устойчивой тенденции к росту стоимости акций меньшими усилиями обходится не только получение заемного, но и увеличение акционерного капитала.

4) повышение престижа компании – последнее преимущество также связано с тем, что компания приобретает большую известность в обществе. Это может облегчить выход на хороших поставщиков, а также получение других выгод, связанных с обеспечением основной деятельности предприятия.

Вместе с тем акционирование приносит и ряд последствий, которые с точки зрения самой фирмы выглядят как недостатки. Недостатки акционирования:

1) раскрытие информации – открытое акционерное общество обязано публиковать отчет по результатам деятельности за год, а также давать информацию, запрашиваемую различными органами власти. Это уменьшает конфиденциальность деятельности и выносит на всеобщее обозрение результаты деятельности компании. Кроме того, компания должна постоянно

сообщать держателям акций всю существенную информацию, относящуюся к деятельности компании и ее управлению.

2) потеря контроля – если контрольный пакет акций открытого акционерного общества не консолидирован в руках одного человека или группы единомышленников, он может быть скуплен конкурентами, что приведет к утере контроля над компанией, что неоднократно случалось на практике. Кроме того, уход даже незначительной части акций в чужие руки всегда приводит к уменьшению контроля, т.к. при принятии решений приходится считаться с мнением других акционеров.

3) утрата гибкости и возрастание административных обязанностей – в открытых акционерных обществах решения должны приниматься в свете выполнения обязательств перед держателями акций, которые настроены на получение дивиденда сегодня, а не в отдаленном будущем. Нередко это препятствует реинвестированию прибыли в долгосрочные проекты, которые необходимы компании для удержания технологического первенства. Кроме того руководство компании вынуждено тратить значительное время, отвечая на вопросы акционеров, прессы, финансовых специалистов.

4) значительные дополнительные расходы – они включают в себя плату за аудиторскую проверку, оплату услуг юристов, регистрационные расходы, стоимость рекламы и публикаций, а также оплату услуг фирм-гарантов (инвестиционных фирм, осуществляющих первичное размещение акций). Обычно издержки акционирования оцениваются в США в 300 – 600 тыс. долл., но в ряде случаев оказываются еще выше.

Объединения предприятий бывают трех видов: объединение независимых предприятий, объединение частично зависимых предприятий, объединение зависимых предприятий.

В первом случае члены объединения сохраняют свою независимость и права в полном объеме. Структура объединения получается симметричной, т.к. все его члены имеют одинаковые права и обязанности. К таким объединениям относятся ассоциация (союз), картель и консорциум.

Ассоциация (союз) – некоммерческая организация, создаваемая по договору между предприятиями в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты их общих имущественных интересов. Ассоциации создаются для обмена информацией, сокращения расходов на оплату приглашенных консультантов, лоббирования коллективных интересов предпринимателей, вошедших в объединение.

Картель – соглашение о разделе рынка, предполагающее координацию бизнес-планов в части планов продаж.

Консорциум – временное договорное объединение для осуществления совместных проектов. Чаще всего консорциумы создаются для разработки месторождений полезных ископаемых. При этом предприятие может участвовать в конкретном консорциуме частью своих ресурсов, а остальные использовать в других областях бизнеса.

Объединения независимых предприятий (предпринимателей) создаются тогда, когда имеется несколько (много) предприятий одного профиля,

имеющих и осознающих общие интересы и/или цель и не являющихся прямыми конкурентами. Отношения между членами объединения и объединением чисто договорные, вступить в объединение и выйти из него можно в любой момент без согласия других его членов, члены объединения не теряют своей самостоятельности и прав юридического лица.

Во втором случае (объединение частично зависимых предприятий) члены объединения к моменту его создания в определенной степени зависят друг от друга, координируют всю или часть своей деятельности, обмениваются акциями, но при этом права в области управления никому не передаются. Структура и в этом случае получается симметричная. К таким объединениям относятся синдикат и промышленная (коммерческая, финансовая, консалтинговая) группа.

Синдикат – объединение, имеющее общую структуру продвижения товаров и услуг на рынки, осуществляющее общее управление сбытом, а также общее планирование в части сбыта и маркетинга.

Промышленная (коммерческая, финансовая, консалтинговая) группа

–объединение предприятий, ведущее скоординированную промышленную, коммерческую, финансовую, консалтинговую политику. Предприятия обычно ведут общий учет и управляют общими финансами. Нередко члены группы взаимно обмениваются акциями друг друга или создают совместные предприятия.

В третьем случае (объединение зависимых предприятий) часть членов объединения передают некоторые функции управления другим, теряя долю самостоятельности. Структура получается асимметричной, с разными правами и обязанностями у разных членов объединения. К таким объединениям относятся концерн, ФПГ.

Концерн – это объединение предприятий, при котором централизуется часть функций (финансовое управление, снабжение, сбыт) с целью снижения издержек. Кроме того в концернах обычно присутствует координационный центр. Часто концерн бывает организационным аналогом технологического комбината (металлургический комбинат, камвольно-суконный комбинат, лесопромышленный комплекс).

Финансово-промышленная группа – совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочерние общества, либо полностью, либо частично объединивших свои материальные и нематериальные активы на основе договора о создании ФПГ в целях технологической или экономической интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ.

5.2. Банкротство фирмы

Экономические результаты деятельности любого субъекта хозяйствования подвержены колебаниям: в своей деятельности большинство из них проходят стадии подъема и спада. В связи с этим, хозяйствующий субъект сталкивается с угрозой банкротства.

Согласно ГК РФ и ФЗ-127 от 26.10.2002 г. с дальнейшими изменениями «О

несостоятельности (банкротстве)», банкротом признается фирма, которая не в состоянии удовлетворить требования кредиторов в связи с тем. Что ее обязательства превысили стоимость ее имущества.

Условия банкротства:

- величина просроченной задолженности превышает 100 тыс. рублей для юридических лиц, 10 тыс. рублей для индивидуальных предпринимателей;
- сроки проблемной задолженности превышают 3 месяца.

Поскольку любое явление есть результат взаимодействия и взаимосвязи элементов его содержания, выясним связи банкротства и, соответственно, определим сущность банкротства. В выявленной совокупности фактов прослеживается единственная связь – связь между обязанностью должника, срок исполнения которой наступил, и стоимостью его имущества. Следовательно, можно сделать вывод, что сущность банкротства заключается в таком отношении стоимости обязанности должника по уплате денежных средств, срок исполнения которой наступил, к стоимости имущества должника, при котором первая превышает вторую. Сущность банкротства определяется через отношение, так как истинная сущность любого явления всегда имеет место только в отношении.

Слово «банкрот» заимствовано из немецкого языка, куда в свою очередь пришло из итальянского, и представляет собой сращение итальянских слов «banko» (банк, конторка, стол менялы) и «rotto» (разбитый). Этимологический анализ позволяет предположить, что банкротство есть некое состояние банка, конторки, стола менялы, характеризующееся его повреждением, нарушением целостности. Как видим, этимологический анализ не приводит к современному пониманию термина «банкротство», но он имеет значение в историческом смысле, поскольку раскрывает генетические корни данного явления. Во время возникновения этого термина для должника, который не мог исполнить свои обязательства перед кредиторами, наступали крайне негативные последствия имущественного и личного характера.

Можно заметить, что вместо слова «обязанность» употребляется выражение «стоимость обязанности». Это объясняется тем, что собственно отношение становится возможным при наличии у соотносимых явлений тождественного признака, и таким признаком в данном случае выступает стоимость. Действительно, для возможности установления факта недостаточности стоимости имущества для исполнения обязанности необходимо знать стоимость самой обязанности, то есть какую сумму денежных средств должник обязан уплатить кредиторам.

Выяснив содержание и сущность банкротства, можно сформулировать определение этого явления. Банкротство есть отношение стоимости обязанности должника по уплате денежных средств, срок исполнения которой наступил, к стоимости имущества этого должника, при котором первая превышает вторую. Под обязанностью по уплате денежных средств здесь понимается обязанность по возврату кредита, обязанность по оплате товаров (работ услуг), обязанность по возмещению убытков, обязанность по возмещению вреда, обязанность по внесению платежей в бюджет и

внебюджетные фонды, обязанность по выплате заработной платы наемным работникам и т.п. Под имуществом понимается любое имущество, на которое может быть обращено взыскание в процессе принудительного исполнения денежной обязанности данного должника.

В экономической литературе выделяют **три основные стадии неплатежеспособности предприятия:**

1) **Скрытая неплатежеспособность:** характеризуется снижением стоимости предприятия (падением курса акций) по причине наступления неблагоприятных тенденций как внутри него, так и во внешнем его окружении. Явными признаками неблагополучия выступают ухудшившийся сбыт продукции, затоваривание складов, менее эффективное использование производственных мощностей и, как следствие, ухудшение позиций предприятия на рынке производителей.

2) **Стадия финансовой неустойчивости:** ухудшается структура баланса предприятия, происходит резкое уменьшение денежных поступлений на счета, увеличиваются дебиторская задолженность, объем заимствованных средств, уменьшается объем собственных оборотных средств. Наступление данной стадии неплатежеспособности сопровождается резким ухудшением показателей финансовой устойчивости предприятия.

3) **Явное банкротство:** банкротство становится очевидным фактором и юридически неизбежно, когда всех средств предприятия, оборотных и внеоборотных активов недостаточно для погашения задолженности перед бюджетом, кредиторами, акционерами, персоналом и другими физическими и юридическими лицами. Значения практически всех финансовых показателей выходят за рамки допустимых пределов.

При этом различают следующие **виды банкротства:**

- реальное банкротство (величина обязательств превышает стоимость имущества фирмы);
- техническое банкротство (дебиторская задолженность превышает размер кредиторской задолженности);
- умышленное банкротство (стремление неисполнения обязательств перед кредиторами, недобросовестная конкуренция);
- фиктивное банкротство (стремление неисполнения обязательств).

Возможное наступление кризиса проявляется в неспособности предприятия осуществлять финансовое обеспечение своей производственно-сбытовой и иной деятельности. Неплатежеспособность предприятия всегда связана с неудовлетворительной структурой его баланса. Это позволяет использовать анализ финансового состояния для диагностики наступления кризисного состояния предприятия, приводящего его к банкротству.

Официальная методика такой диагностики базируется на определении и анализе финансовых коэффициентов, характеризующих текущую ликвидность предприятия, обеспеченность его хозяйственной деятельности собственными средствами, обеспеченность финансовых обязательств (в том числе просроченных) активами предприятия. Для углубленного анализа устойчивости предприятия используются и другие оценки.

Оценка платежеспособности требует дифференцированного подхода к группам предприятий в рамках отраслей народного хозяйства, с учетом их специфики, типа производства, этапа развития, структуры и состояния оборотных средств и их оборачиваемости. Процесс оценки платежеспособности предприятия имеет четыре этапа:

- получение информации;
- расчет показателей платежеспособности;
- сравнение полученных значений показателей платежеспособности с установленными нормами;
- выводы.

В качестве критериев для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса организации используются следующие показатели:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.

Таким образом, объектом диагностики при проведении оценки платежеспособности являются субъекты хозяйствования всех форм собственности, а точнее, степень их платежеспособности.

Основанием для отнесения неплатежеспособности организации к неплатежеспособности, приобретающей устойчивый характер, служит неплатежеспособность организации в течение четырех кварталов, предшествующих составлению последнего бухгалтерского баланса.

Помимо показателей платежеспособности рекомендуется рассчитывать коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами, который характеризует способность организации рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов. Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами определяется отношением всех (долгосрочных и краткосрочных) обязательств организации к общей стоимости имущества (активов).

Выводы и решения о неплатежеспособности предприятий и признании их как потенциальных банкротов принимаются министерствами и иными республиканскими органами государственного управления, в том числе государственным органом по делам о банкротстве, местными распорядительными и исполнительными органами в отношении предприятий республиканской и коммунальной формы собственности, предприятий, в уставном капитале которых имеется доля государственной собственности, а также частных предприятий.

Согласно действующего законодательства РФ (ст.27 ФЗ 127) предусмотрены следующие стадии банкротства (таблица 1.5).

Стадии банкротства компании

Стадия	Содержание
Наблюдение	Вводится временный управляющий, оценивающий финансовое состояние должника. Цель – сохранение имущества должника. Продолжительность – не более 7 месяцев
Финансовое оздоровление	Вводится административный управляющий на срок до 7 месяцев. Цель – преодоление финансового кризиса компании-должника
Внешнее управление	Прекращаются полномочия руководителя должника. Вводится внешний управляющий на срок до 18 месяцев (= 6 месяцев при необходимости). Задача – сохранить имущество, не доводя предприятие до ликвидации
Конкурсное управление	Вводится конкурсный управляющий для конкурсного производства (ликвидации фирмы). Срок - до 12 месяцев (+ 6 месяцев при необходимости)
Мировое соглашение	Достижение договоренности между должником и кредиторами о б отсрочке, рассрочке или скидки с долгов

Банкротство предприятия может стать причиной его ликвидации.

5.3. Ликвидация фирмы

Ликвидация – прекращение прав и обязательств юридического лица.

Юридическое лицо может быть ликвидировано по решению:

1) **собственника имущества** (учредителей, участников) либо органа юридического лица, уполномоченного уставом или учредительным договором, в том числе в связи с истечением срока, на который создано это юридическое лицо, достижением цели, ради которой оно создано, признанием хозяйственным судом государственной регистрации данного юридического лица недействительной;

2) **арбитражного суда** в случае:

– неприятия решения о ликвидации в связи с истечением срока, на который создано юридическое лицо, достижением цели, ради которой оно создано;

– осуществления деятельности без надлежащего специального разрешения (лицензии), либо запрещенной законодательными актами, либо с иными неоднократными или грубыми нарушениями законодательных актов, признания судом государственной регистрации юридического лица недействительной, аннулирования государственной регистрации индивидуального предпринимателя;

– экономической несостоятельности (банкротства) юридического лица;

– уменьшения стоимости чистых активов открытых акционерных обществ, закрытых акционерных обществ, иных коммерческих организаций, для которых установлены минимальные размеры уставных фондов, по результатам второго и каждого последующего финансового года ниже

минимального размера уставного фонда;

- в иных случаях, предусмотренных законодательными актами.

Деятельность индивидуального предпринимателя может быть прекращена по соответствующим основаниям, предусмотренным для ликвидации юридических лиц. Документальное подтверждение факта смерти физического лица, зарегистрированного в качестве индивидуального предпринимателя, является основанием для внесения записи в Единый государственный реестр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей об исключении из него этого индивидуального предпринимателя.

Собственник имущества (учредители, участники) либо орган юридического лица, уполномоченный уставом, принявший решение о ликвидации юридического лица, назначает ликвидационную комиссию (ликвидатора) и устанавливает порядок и сроки ликвидации. Со дня назначения ликвидационной комиссии к ней переходят полномочия по управлению делами юридического лица. Ликвидационная комиссия от имени ликвидируемого юридического лица выступает в суде.

Закон о банкротстве устанавливает три очереди удовлетворения требований кредиторов:

- первая очередь. Требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью; компенсация морального вреда;

- вторая очередь. Выплата выходных пособий и оплата труда по трудовому договору и авторским договорам;

- третья очередь. Расчеты с остальными кредиторами.

Контрольные вопросы

1. Назовите формы реорганизации фирмы. При каких формах фирма теряет статус юридического лица?
2. Сформулируйте понятие и признаки банкротства.
3. Перечислите стадии банкротства и порядок удовлетворения требований кредиторов фирмы.

Задание

Подготовьте доклад о громких банкротствах известных мировых и отечественных компаний.

Проанализируйте основные причины фиаско.

ТЕМА 6. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

6.1. Бизнес план в системе предпринимательской деятельности.

6.2. Структура бизнес-плана.

6.1. Бизнес план в системе предпринимательской деятельности

Одно из ведущих мест в деятельности предпринимателей, как на стадии создания собственного дела, так и на стадии функционирования предпринимательской организации, занимает разработка плана мероприятий по созданию собственного дела с указанием конкретных функций (задач), которые необходимо выполнить к определенному сроку, а затем краткосрочных и долгосрочных планов развития, чтобы добиться поставленной цели. Основную роль в процессе бизнес-планирования, как правило, играют разработка и реализация бизнес-плана предпринимательского проекта, бизнес-плана развития организации.

Бизнес-планирование на современном этапе развития экономики имеет определенные особенности, которые предпринимателям необходимо учитывать при разработке планов развития организации, а именно:

- при планировании прежде всего должны учитываться такие факторы, как нестабильность экономического развития, меняющиеся правила хозяйствования;

- относительная незащищенность предпринимателей от внешней среды, зачастую весьма агрессивной, требует при разработке бизнес-планов более обосновано учитывать неопределенность исхода предпринимательской деятельности;

- необходимо принимать во внимание все внешние факторы и определять их влияние на все разделы бизнес-плана количественно;

- предприниматели должны уметь сами рассчитывать количественные параметры всех разделов бизнес-плана, учитывать конкурентные возможности партнеров;

- предпринимателям не следует завышать свои притязания, учитывая определенную непредсказуемость принятия решений органами государственной власти.

Бизнес-план – это документ, в котором дается описание основных разделов развития организации на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов. Бизнес-план – это документ, который позволяет ответить на вопрос: «Стоит ли вообще вкладывать денежные средства (капитал) в этот проект и принесет ли доход (прибыль) его реализация?». Научно обоснованный бизнес-план должен быть количественным и качественным ориентиром как для самого предпринимателя, так и для его партнеров и кредиторов.

Цель разработки бизнес-плана – спланировать хозяйственную

деятельность предприятия на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Задачами бизнес-плана являются:

- сформулировать долговременные и краткосрочные цели предприятия, стратегию и тактику их достижения;
- определить конкретные направления деятельности предприятия, целевые рынки и место предприятия на этих рынках;
- выбрать ассортимент и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены потребителям;
- оценить производственные и непроизводственные издержки;
- определить состав маркетинговых мероприятий по изучению рынка, стимулированию продаж, ценообразованию и т.п.;
- оценить финансовое положение предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей и т.д.

Бизнес-план выполняет следующие основные **функции**, а именно:

- является инструментом, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период;
- может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;
- является инструментом добывания финансовых ресурсов;
- представляет собой инструмент реализации стратегии предприятия.

Таким образом, бизнес-план позволяет проанализировать возможности деятельности предприятия и обосновать выбор приоритетных целей, т.е. определить стратегию функционирования предприятия.

В зависимости от рыночной ситуации и цели составления бизнес-планы могут быть различны.

Следовательно, бизнес-план – это экономически обоснованный аналитический документ, показывающий реальность планируемого дела (проекта). Вместе с тем бизнес-план выступает как средство действенной рекламы для будущих инвесторов, партнеров. Поэтому он должен быть написан деловым языком, понятным финансистам, банкирам, партнерам по бизнесу. Количественная информация, характеризующая разделы бизнес-плана, должна быть четкой, емкой, но в то же время относительно краткой. Объем бизнес-плана зависит от его цели (проекта), но главное – он должен конкретизировать и конечную цель, и все направления деятельности, в результате реализации которых будет обеспечено достижение цели. Как правило, бизнес-план разрабатывается на несколько (3-5) лет, но на первый год он должен быть конкретным плановым документом.

Бизнес-планы разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения); по предприятию в целом (новому или уже действующему). Бизнес-план может быть нацелен как на развитие предприятия, так и на его финансовое оздоровление. Также может планироваться деятельность всего предприятия или

его отдельного подразделения.

В настоящее время в предпринимательской практике и научной литературе пока еще нет однозначного научно-обоснованного методического подхода к содержанию и структуре бизнес-плана, что объясняется, во-первых, теми целями, на решение которых направлен разрабатываемый бизнес-план; во-вторых, предметом избранной предпринимателем области деятельности; в-третьих, стратегией развития организации и другими факторами. Конечно, структура бизнес-плана определяется спецификой вида деятельности, размером предприятия, целью разработки бизнес-плана, которую должны соблюдать (заполнять), например, субъекты малого предпринимательства, желающие получить по лизингу оборудование.

Существует типовая структура бизнес-плана, который должен иметь следующие сведения: общая характеристика предприятия, краткие сведения по плану финансового оздоровления, анализ финансового состояния предприятия, мероприятия по восстановлению платежеспособности и поддержки эффективной хозяйственной деятельности, рынок конкуренции, деятельность в области маркетинга, производства, финансового плана.

Очевидно, что, чем крупнее организация, чем сложнее ее финансовая деятельность, тем полнее и обоснованнее должна быть разработка разделов плана, соответственно бизнес-план небольшого предприятия по составу и объему может быть значительно проще.

Состав и структура бизнес-плана зависят также от размеров предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив роста создаваемого предприятия, поскольку, чем крупнее рынок сбыта, тем большее количество его сегментов необходимо учитывать, а при большом количестве конкурентов требуется изучение наиболее крупных из них, их товаров и услуг, а следовательно, и усложнение структуры бизнес-плана. Особенно важные для предприятия сегменты рынка или конкуренты для более пристального изучения могут быть вынесены в особый раздел плана.

Жестко регламентированных форм и структуры бизнес-плана не существует. Однако, как правило, в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта предприятия и удовлетворения им потребностей рынка, дается оценка рынка и стратегия поведения предприятия на конкретных рыночных сегментах, определяются организационная и производственная структура, формируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста предприятия, маркетинговые исследования.

При создании собственного дела предприниматель должен составить бизнес-план и предусмотреть в нем следующие разделы: общую характеристику организации (резюме); характеристику товаров (услуг); рынок сбыта товаров (услуг); план маркетинга, производства, организационный план, финансовый план и т.д. Рассмотрим содержание отдельных разделов бизнес-плана.

6.2. Структура бизнес-плана

В бизнес-плане выделяют основные разделы, позволяющие обосновать коммерческий успех концептуальной идеи бизнеса. К ним относят: маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план.

Маркетинговый план

В этом разделе предпринимателю необходимо объяснить потенциальным партнерам и инвесторам основные элементы своего плана маркетинга. Для каждого товара необходимо разработать собственные детализированные планы. Это будут планы по выпуску отдельных товаров или групп товаров, планы рыночной деятельности и т.п. Их совокупность и является «планом маркетинга».

Здесь целесообразно изложить основное: какая стратегия маркетинга принята на предприятии; как будет продаваться товар – через собственные фирменные магазины или через оптовые торговые организации; как будут определяться цены на товары и каков ожидаемый уровень прибыльности на вложенные средства; как предполагается добиваться постоянного роста продаж – за счет расширения рынка сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей; как будет организована служба сервиса и сколько на это понадобится средств; как предполагается добиться хорошей репутации товаров и самого предприятия в глазах общественности.

Таким образом, в данный раздел следует обязательно включить следующие пункты:

- цели и стратегии маркетинга;
- ценообразование;
- каналы распространения товара;
- методы стимулирования продаж;
- организация послепродажного обслуживания клиентов;
- реклама;
- формирование общественного мнения об организации и товарах.

При рассмотрении вопросов, связанных с целями и стратегиями маркетинга, необходимо на основе результатов стратегического планирования деятельности предприятия детализировать цели маркетинга по:

- продаже конкретных товаров (услуг) в отдельности;
- проникновению на конкретные рынки;
- перспективам роста рынков благодаря новым покупателям, выпуску новых товаров и предложению новых услуг;
- конкурентной борьбе на рынках и т.д.

После этого необходимо определить конкретные стратегии для достижения каждой из сформулированных целей. Полученную информацию целесообразно представить в виде таблице 6.1.

Планирование маркетинговой деятельности

Цели маркетинга	Стратегии маркетинга	Сроки реализации	Ответственное лицо
1.			
2.			
3.			

При разработке системы ценообразования предпринимателю необходимо ответить на следующие вопросы:

– Каков основной подход организации к ценообразованию? Какая стратегия будет использоваться:

- а) высокое качество – высокая цена;
- б) цена в зависимости от цен конкурентов;
- в) низкие производственные издержки – низкая цена.

– Какую цену Вы установите на товары и услуги, которые будут производиться?

– Следует ли стоимость гарантированных послепродажных услуг включать в цену товара?

– Можно ли стоимость дополнительных услуг не включать в стоимость товара (услуги)?

– Насколько цены будут отражать издержки, спрос, конкурентоспособность товаров?

– Можно ли при таких ценах контролировать необходимую часть рынка?

– Какова эластичность спроса на товары (услуги)?

– Используется ли политика стимулирования цен?

Анализируя схему распространения товаров, необходимо дать ответы на следующие вопросы:

– Какова схема поступления каждого товара на рынок?

– Какова схема оптимальной транспортировки товаров?

– Имеет ли предприятие свой транспорт или будет пользоваться услугами экспедиторских компаний?

– Где оптимальное расположение складов и магазинов?

– Какова необходимая емкость складов?

– Каким образом лучше вести торговлю: а) самостоятельно;

б) через посредников?

– Какова квалификация работников фирмы и уровень обслуживания ими клиента?

При ответе на эти вопросы необходимо заполнить таблицу 6.2.

При рассмотрении методов стимулирования продаж следует ответить на вопросы:

– Используется ли фирменный стиль?

– Достаточно ли привлекателен торговый знак?

– Насколько привлекательны этикетки?

Формы реализации (продвижения) товара

Каналы сбыта продукции (услуг)	Порядок реализации	Эффективность (преимущества и недостатки)
1. Со складов предприятия		
2. Через посредников		
3. Через магазины: – оптом – в розницу		
4. Заказы по почте		

– Какие методы стимулирования (кредит, скидка при покупке, премии и др.) и как будут использоваться?

– Будут ли организовываться выставки-продажи, ярмарки, потребительские конференции?

– Как будет зависеть зарплата работников сбытовых служб, дилеров, посредников от реализации товаров?

– Каковы способы стимулирования труда работников?

Оценивая систему организации послепродажного обслуживания клиентов, предпринимателю необходимо дать ответы на следующие вопросы:

– Соответствует ли ассортимент и качество планируемых послепродажных услуг запросам потребителей?

– Где должны быть расположены пункты послепродажного обслуживания?

– Сколько времени в среднем затрачивается на ремонт данного товара в сравнении с конкурентами?

– Каков оптимальный запас запчастей на складах и в пунктах сервисного обслуживания?

– Какова средняя стоимость ремонта в сравнении с конкурентами?

– Соответствует ли квалификация работников сервисных служб требованиям, необходимым для качественного обслуживания?

– Как создать сервисные службы, превосходящие конкурентов по всем параметрам?

Перед проведением рекламной компании необходимо ответить на следующие вопросы:

– Каковы цели рекламы?

– Как соотносятся эти цели с целями фирмы?

– Каковы планируемые расходы на рекламу?

– Какие каналы рекламы предполагается использовать?

– Каков фирменный стиль рекламы продукции вашей фирмы?

При формировании общественного мнения необходимо ответить на вопросы:

– Следует ли предприятию создавать подразделения по связям с общественностью?

– Целесообразна ли организация встреч с общественностью и представителями СМИ?

На все перечисленные в данном разделе бизнес-плана вопросы желательно дать обоснованные и объективные ответы, которые должны быть подкреплены экономическими расчетами. Одновременно целесообразно решить вопрос о создании службы маркетинга (менеджера по маркетинговой деятельности).

Производственный план

Этот раздел бизнес-плана разрабатывается только теми предпринимателями, которые намерены заняться производственной деятельностью. Главная задача – доказать потенциальным партнерам, что вы в состоянии реально производить нужное количество товаров в заданные сроки и с требуемыми качественными характеристиками. Иными словами, необходимо показать, что вы действительно знаете, как организовать производство. Данные этого раздела желательно рассчитать на 2-3 года вперед, а для крупных предприятий – на 4-5 лет.

Очень важно в этом разделе привести схему производственных потоков. На ней должно быть наглядно показано, откуда и как будут поступать все виды сырья и комплектующих изделий, в каких целях и как они будут использоваться для изготовления продукции, как и куда эта продукция будет поставляться. Внешние эксперты будут рассматривать данный раздел прежде всего с точки зрения того, насколько рациональна предлагаемая технологическая схема, обеспечивает ли она сокращение затрат труда, времени и материалов, а также легкость изменения ассортимента продукции с учетом требований рынка. Следовательно, основной целью производственного плана являются предоставление информации по обеспечению производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по содержанию и развитию производства.

В этой части плана должны быть даны ответы на следующие вопросы:

- Каким должен быть общий подход к производству?
- Какие источники сырья предполагается использовать?
- Какие технологические процессы будут применяться при изготовлении продукта или предоставлении услуги?
- Каковы требования в отношении трудовых ресурсов?
- Какими будут взаимоотношения с поставщиками и потребителями?

Ниже перечислены некоторые проблемы, которые необходимо изложить в плане производства.

1. **Разработка продукта.** Во многих случаях бизнес-план составляется до разработки полного ассортимента продукции или услуг. И даже после того как ассортимент разработан, компании часто необходимо продолжать эту работу, чтобы сохранить позиции в конкурентной борьбе. В свете этого имеет смысл дать краткую информацию о тех разработках, которыми компания занимается или намерена заниматься.

Есть несколько практических моментов, которые следует иметь в виду при рассмотрении вопросов, связанных с разработкой продукта:

- вполне вероятно, что между идеей или конструкцией и реальным

продуктом может оказаться пропасть. Очень важно показать, как она будет преодолена;

- раздел, посвященный разработке продукта, легко превратить в научный трактат. Этого следует избегать;
- предпринимателю следует показать свои действия лишь в общих чертах;
- часто более выигрышно, вместо того чтобы говорить об исследованиях, лучше подробно рассказать о проводивших их специалистах.

2. Изготовление. Важно рассмотреть непосредственно процесс производства. Обычно под этим подразумевается описание здания, оборудования, потребностей в сырье и трудовых ресурсах; технологических процессов, сборочных линий, а также возможностей бизнеса, в частности производственных мощностей, и программа контроля качества.

К практическим проблемам, связанным с процессом производства, относятся следующие:

- необходимо очень точно определить потребность в капитале. Для компании было бы очень нежелательно, если бы у нее иссякли финансовые ресурсы до того, как она обеспечила все свои нужды;
- при составлении производственного плана важно рассмотреть влияние роста выпуска продукции на процесс производства, ответить на вопросы: нужно ли будет расширять предприятие в ближайшем будущем и потребуется ли дополнительное оборудование и, самое главное, дополнительное финансирование;
- для производственного предприятия следует определить структуру поставщиков, степень зависимости от каждого из них. Как для производственных, так и для торговых предприятий нужно описать ресурсы и процессы, необходимые для формирования запасов, обеспечения их сохранности и обслуживания клиентов.

3. Внешние воздействия. В некоторых случаях следует рассмотреть такие факторы, как ограничения, налагаемые органами по контролю за экологической чистотой производства или требованиями к технике безопасности. Эта часть производственного плана дает предпринимателю возможность рассмотреть факторы, которые находятся вне сферы его контроля, влияют на характер его деятельности. Эффективным способом представления такой информации являются схемы последовательности осуществления производственных процессов, графики и диаграммы.

При описании воздействия внешних факторов предпринимателю следует в сжатой форме рассмотреть:

- характер и источники воздействия;
- потенциальные воздействия и их отрицательные или положительные итоги;
- способы, к которым компания может прибегнуть для преодоления негативных влияний.

Организационный план

Этот раздел бизнес-плана характеризует уровень управления

организацией, квалификацию и опыт работы самого предпринимателя и его команды. Для малого предприятия очень важным элементом успеха является подбор квалифицированного персонала, поэтому желательно отметить сильные и слабые стороны каждого члена команды. В данном разделе бизнес-плана целесообразно дать ответы на ряд вопросов.

Во-первых, показать организационную структуру предприятия: а) схему управления;

б) если будут подразделения, то указать их состав и функции;

в) порядок координации деятельности и взаимосвязь между ними и другие вопросы организации.

Итак, в данном разделе бизнес-плана должна быть рассмотрена организационная схема, показывающая связи и распределение ответственности в ее рамках. Как правило, на ранней стадии планирования и организации предприятия число его участников невелико. Но, несмотря на это, важно, чтобы уже с самого начала был четко определен план развития организационной структуры фирмы.

Во-вторых, чтобы организация действовала эффективно, необходимо особое внимание уделить проблемам подбора и оценки персонала:

– определить ближайшие потребности в персонале, принимая в расчет неизбежные изменения по мере развития бизнеса;

– определить, какого рода сотрудники будут способны выполнять те или иные функции;

– проанализировать взаимоотношения между сотрудниками, а также то, как будут устанавливаться для них задания.

Важно подробно объяснить, как будет проводиться набор сотрудников, их подготовка и оплата труда. Должна быть дана полная характеристика личностных и деловых качеств управляющего состава предприятия и, от которого будет полностью зависеть воплощение сформулированной в бизнес-плане концепции ее развития.

Кадровая политика руководства, как правило, нацелена на решение следующих вопросов:

а) принципы отбора сотрудников;

б) принципы найма (контрактная система, «пожизненный наем», испытательный срок и др.);

в) создание системы планирования профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров;

г) выбор метода и периодичности оценки качества работы сотрудников; д) система продвижения работников по службе.

Итак, в данном разделе бизнес-плана должны быть рассмотрены следующие проблемы:

– организационная структура предприятия и ее развитие;

– владелец предприятия и его квалификация;

– персонал предприятия и его квалификация;

– методы и формы стимулирования и ответственности персонала;

– роль и место менеджеров, консультантов. Целесообразно кратко

изложить вопрос о технических средствах управления и обработки экономической информации, необходимой для управления организацией.

Финансовый план

Данный раздел бизнес-плана является заключительным и представляет собой обобщающий результат деятельности предприятия. Как правило, в нем дается описание стратегии развития собственного дела (предприятия), что очень важно для обоснования реальности осуществления предпринимательского проекта и минимизации рисков.

Краткая характеристика содержания отдельных подразделов финансового плана может выглядеть следующим образом.

1. Прогноз объемов реализации. Этот подраздел помимо прогнозов реализации в абсолютном выражении призван дать представление о той доле рынка, которую организация намеревается занять в ближайшее время.

Рекомендуется составлять такой прогноз на три года вперед с разбивкой по годам:

первый год – данные приводятся ежемесячно; второй год – данные приводятся поквартально;

третий год – приводится общая сумма продаж за 12 месяцев.

Предполагается, что при составлении прогноза объемов реализации цена будущей продукции определена. Прогноз объемов реализации желательно составлять в натуральных единицах, что дает возможности сделать расчеты финансовых показателей в нескольких вариантах.

2. План поступлений и выплат. Главная задача – проверить синхронность поступлений и расходования денежных средств, а значит, и ликвидность предприятия при реализации данного проекта.

Под ликвидностью в данном случае понимают возможность организации вовремя рассчитаться по своим обязательствам, полученная таким образом информация служит основой для определения общей стоимости всего проекта создания собственного дела.

План поступлений и выплат требует тщательной проработки при его составлении. Статьи и суммы вложения средств, поступления от реализации продукции отражаются следующим образом: первый год – ежемесячно (таблица 6.3); второй год – поквартально; третий год – в целом за 12 месяцев.

3. План доходов и расходов. Задача данного документа показать, как будет формироваться и изменяться прибыль:

первый год – ежемесячно; второй год – поквартально;

третий год – в целом за 12 месяцев (таблица 6.4). Среди анализируемых показателей выделяются:

а) доходы от продаж товаров;

б) издержки производства товаров; в) суммарная прибыль от продаж;

г) общепроизводственные расходы (по видам);

д) чистая прибыль.

План поступлений и выплат

№ п/п	Показатели	Год							
		1-й				2-й			3-й
		Месяц				квартал			год
				...	2	I	II	V	за 12 месяцев
	Поступления от продаж								
	Платежи, всего в том числе: – оборудование, сырье и материалы – затраты на реализацию – затраты на управление – арендные и коммунальные платежи – транспорт, реклама, страхование – выплата заемных средств и процентов								
	Прирост денежной наличности								
	Остаток на конец периода								
	Остаток на начало периода								

Сводный баланс рекомендуется составлять на начало и конец первого года реализации проекта. Считается, что этот документ менее важен, чем первые два. Тем не менее, его обычно тщательно изучают специалисты коммерческих банков, чтобы оценить, какие суммы намечается вложить в активы разных типов и за счет каких пассивов предприятие собирается финансировать создание или приобретение этих активов (таблица 6.5).

Стратегия финансирования – в ней излагается план получения средств для создания или расширения предприятия. При этом необходимо ответить на следующие вопросы:

– Каково количество требуемых средств для реализации данного проекта?

– Каковы источники финансовых ресурсов и форма их получения?

Суть проблемы состоит в том, чтобы выяснить, какую часть необходимых средств можно получить в виде заемных, а какая доля должна быть в форме уставного капитала. Для вновь создаваемых организаций источником финансирования обычно является уставный капитал, а для проектов по расширению деятельности уже существующих фирм – заемные средства в любой форме.

План доходов и расходов

п/п	Показатели	Год								
		1-й				2-й				3-й
		Месяц				Квартал				год
		1	2	...	12	I	II	III	IV	за 12 месяцев
1	Доходы от продажи товаров (оказания услуг, выполнения работ)									
2	Налог на добавленную стоимость (НДС)									
3	Себестоимость реализованной продукции (оказанных услуг, выполненных работ)									
4	Валовая прибыль									
5	Операционные затраты, всего – заработная плата – канцелярские принадлежности и расходные материалы – услуги связи									
6	Затраты на сбыт									
7	Арендные и коммунальные платежи									
8	Транспорт, реклама, страхование									
9	Проценты за капитал									
10	Амортизация									
11	Затраты на науку									
12	Прочие расходы									
13	Налог на прибыль									
14	Чистая прибыль									

Источниками финансовых ресурсов могут служить:

- собственные средства;
- кредиты банков;
- привлечение средств партнеров;
- привлечение средств акционеров;
- получение оборудования по лизингу и др.

В этом случае необходимо в бизнес-плане дать ответ на вопросы:

- а) каков срок ожидаемого полного возврата вложенных средств и получения инвесторами дохода на них?
- б) каков ожидаемый размер дохода?

Сводный баланс активов и пассивов предприятия

Показатели	Сумма, руб.
1. Активы	
Ликвидные активы, всего в том числе:	
– денежная наличность	
– счета к получению	
– запасы готовой продукции	
– запасы сырья и материалов	
– оборудование	
– амортизация	
Баланс	
2. Пассивы	
Краткосрочные обязательства, всего в том числе:	
– счета к оплате	
– текущие обязательства	
– по долговым займам	
Долгосрочные обязательства, всего	
Собственный капитал, всего в том числе: ...	
Баланс	

Желательно включить в бизнес-план специальные расчеты, дающие возможность определить срок окупаемости заемных вложений. Приложения к бизнес-плану нужны для большей детализации отдельных разделов бизнес-плана. Их количество и состав определяются в зависимости от поставленной цели, предмета бизнеса и других факторов. Наиболее распространенные документы, входящие в приложения: технические данные о продукции; анкеты руководящих работников; организационные и другие схемы; результаты аудиторских проверок; мнения консультантов и экспертов. На титульном листе бизнес-плана следует указать, что приведенная в данном бизнес-плане информация носит конфиденциальный характер.

Контрольные вопросы

1. Каково назначение бизнес-планирования в системе предпринимательства?
2. Назовите основные разделы бизнес-плана.

Задание

Составьте бизнес-план малого предприятия.

ТЕМА 7. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 7.1. Сущность и содержание менеджмента и маркетинга.
- 7.2. Система управления бизнесом.
- 7.3. Жизненные циклы в бизнесе.
- 7.4. Сегментация рынка.
- 7.5. Конкурентная среда бизнеса.

7.1. Сущность и содержание менеджмента и маркетинга

В настоящее время в сфере бизнеса наиболее важной и многогранной сферой деятельности является менеджмент, от которой в значительной мере зависит и эффективность производства, и качество обслуживания населения.

Менеджмент (англ. управление, заведование, организация) – это управление производством или коммерцией; совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли. Современный менеджмент включает в себя две неотъемлемые части: теорию руководства; практические способы эффективного управления, или искусство управления.

Основной целью менеджмента в сфере бизнеса как практики эффективного управления является обеспечение прибыльности предприятия путем рациональной организации производственного (торгового) процесса, включая управление производством (коммерцией) и развитие технико-технологической базы.

Исходя из этого важнейшей **задачей менеджмента** является организация производства товаров и услуг с учетом спроса потребителей на основе имеющихся ресурсов. При этом к задачам менеджмента также относят:

- переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;
- стимулирование сотрудников организации путем создания для них соответствующих условий труда и системы его оплаты;
- определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;
- разработка стратегии развития организации и реализация;
- определение конкретных целей развития организации;
- постоянный поиск и освоение новых рынков;
- выработка системы мероприятий для достижения намеченных целей;
- осуществление контроля за эффективностью деятельности организации, за выполнением поставленных задач.

Задачи менеджмента в системе бизнеса непрерывно усложняются по мере роста масштабов и развития производства и коммерции. Выполненные задачи и достигнутые намеченные цели оцениваются на рынке.

Одной из самых важных составляющих коммерческого успеха является маркетинг.

Маркетинг – организация производственно-сбытовой деятельности предприятия, направленная на поиск и создание товаров и услуг, коммерческое производство которых обеспечивает устойчивый и расширяющийся сбыт продукции фирмы, приносящий достаточно высокую прибыль на вложенный капитал. Маркетинг нужен для того, чтобы найти грамотные ответы на самые большие вопросы.

Маркетинг как система управления имеет свои принципы, функции, методы и структуры. основополагающим принципом маркетинга является обоснованный свободный выбор определенных целей и стратегии функционирования и роли фирмы в целом. Не менее важный принцип маркетинга – комплексный подход к увязке целей с ресурсами и возможностями компании.

Общие методы и принципы маркетинга определяются конкретными направлениями деятельности предприятия. Для достижения коммерческого успеха в маркетинговой деятельности необходимо следующее:

- изучение рынка, анализ конъюнктуры, емкости рынка и поведения контрагента;
- прогноз рынка, т.е. прогноз спроса и предложения на товар или услугу в определенный промежуток времени;
- оценка собственных возможностей;
- стратегия выхода на рынок;
- формирование спроса и стимулирование сбыта;
- контроль деятельности.

Для достижения целей целесообразно использовать двуединый и взаимодополняющий подход. С одной стороны – тщательное и всестороннее изучение рынка, спроса, вкусов и привычек клиентов, ориентирование производства на эти потребности, адресность выпускаемой продукции. С другой стороны – активное воздействие на рынок и существующий спрос, на формирование покупательских предпочтений.

Деятельность любого предприятия начинается с изучения рынка производимого товара, а именно: оценка изменений данного рынка, направления и характер конкуренции, оценка доли рынка, которую при благоприятном стечении обстоятельств предприятию удастся занять.

Работа по изучению рынка начинается с оценки и выбора предпочтительных рынков. Эта работа состоит из оценки потенциала имеющейся технологии, возможности внедрения для предприятия новых технологий, потребностей, лежащих в основе товара и формирующих рынок, соответствия финансовых ресурсов возможности эффективной работы на выбранном рынке.

Для комплексного анализа рынка необходимо сегментирование, т.е. многомерное по самым различным характеристикам деление всех потенциальных покупателей на достаточно большие группы таким образом, что каждая из них предъявляет особые требования к данному товару или услуге. Сегментирование не разовый процесс, а постоянный. Постоянство – основа подхода, а, следовательно, составляющая коммерческого успеха.

Основной информационной базой для менеджмента и маркетинга в бизнесе являются результаты анализа внешней и внутренней среды, ее функционирования и прогнозные ожидания динамики видоизменения.

Отдел внешнего и внутреннего анализа занимается анализом сложившейся на предприятии и за его пределами ситуации. Нельзя не учитывать фактор внешней среды, поскольку предприятие живет в постоянном контакте с внешней средой и зависит от его изменений. Поэтому грамотный анализ внешних факторов и своевременная передача результатов управляющему персоналу компании играет большую роль в успешной деятельности предприятия.

К внешним факторам относятся законодательная база, в условиях которой функционирует предприятие и профсоюзы, имеющие большое влияние в развитых странах. Их синтез дает предприятию возможность, анализируя свои ошибки и удачные действия, выработать стратегию на будущее. Внешняя среда постоянно изменяется. Подвижность среды – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Эта скорость различна не только в различных областях, но и в разных отделах одного предприятия. У разработчиков она гораздо выше, чем у производителей и бухгалтерии. Очень важно в такой ситуации найти правильное управленческое решение относительно внутренней ситуации на предприятии.

Анализ внутренней ситуации необходим на любом предприятии. Анализ мобильности управленческого персонала, профессионализма сотрудников, кадровой политики, а также психологической обстановки внутри предприятия дает возможность успешно функционировать компании в любых, даже самых сложных политических, экономических и психологических условиях, а их синтез с умелым управлением, своевременным анализом внешней ситуации и прогнозом рынка дает основание надеяться на определенный коммерческий успех.

7.2. Система управления бизнесом

Изучение систем управления бизнеса – одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации.

В современной теории менеджмента выделяются два типа управления организациями: бюрократический (механический) и органический. Они построены на принципиально разных основаниях и имеют специфические черты, позволяющие выявлять сферы их рационального использования и перспективы дальнейшего развития. Исторически первым сформировался бюрократический тип. Ключевые концептуальные положения нормативной модели рациональной бюрократии таковы:

- четкое разделение труда, использование на каждой должности

квалифицированных специалистов;

- иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим;
- наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;
- дух формальной обезличенности, характерной для выполнения официальными лицами своих обязанностей;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности, а не с субъективными оценками (рисунок 7.1).

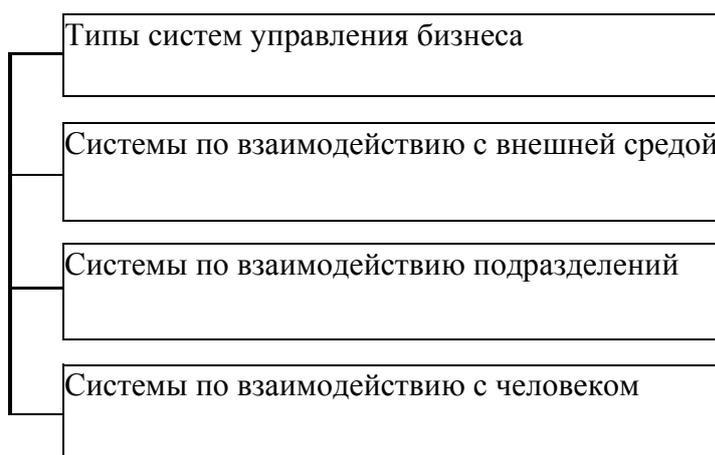


Рис. 7.1. Типы систем управления бизнесом

Бюрократические структуры управления показали свою эффективность, особенно в крупных и сверхкрупных организациях, в которых необходимо обеспечивать слаженную четкую работу больших коллективов людей, работающих на единую цель. Эти структуры позволяют мобилизовать человеческую энергию и кооперировать труд людей при решении сложных проектов, в массовом и крупносерийном производстве. Однако им присущи недостатки, особенно заметные в контексте современных условий и задач экономического развития. Очевидно, что бюрократический тип структуры не способствует росту потенциала людей, каждый из которых использует только ту часть своих способностей, которая непосредственно требуется по характеру выполняемой работы.

Дальнейшие разработки позволили существенно дополнить перечень свойств, характеризующих органический тип структуры управления, а именно:

- решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете, правилах или традициях;
- обстоятельствами, которые принимаются во внимание при обсуждении проблем, являются доверие, а не власть, убеждение, а не команда, работа на единую цель, а не ради исполнения должностной инструкции;
- главные интегрирующие факторы – миссия и стратегия развития организации;

- творческий подход к работе и кооперация базируются на связи между деятельностью каждого индивида и миссией;
- правила работы формулируются в виде принципов, а не установок;
- распределение работы между сотрудниками обуславливается не их должностями, а характером решаемых проблем;
- имеет место постоянная готовность к проведению в организации прогрессивных изменений. Рассматриваемый тип структуры предполагает существенные изменения отношений внутри организации: отпадает необходимость в функциональном разделении труда, повышается ответственность каждого работающего за общий успех.

Реальный переход к органическому типу структуры управления требует серьезной подготовительной работы. Прежде всего, компании принимают меры к расширению участия работающих в решении проблем организации (путем обучения, повышения уровня информированности, заинтересованности и т.п.), ликвидируют функциональную обособленность, развивают информационные технологии, радикально пересматривают характер взаимоотношений с другими компаниями (вступая с ними в союзы или образуя виртуальные компании, где реализуются партнерские отношения). Необходимо отметить, что органический тип структуры управления находится лишь в начальной фазе своего развития, и в «чистом» виде его используют пока немногие организации.

Типы систем по взаимодействию подразделений. Бюрократический тип систем управления имеет много разновидностей, но наиболее распространенной является линейно-функциональная организация, до сих пор широко используемая компаниями всего мира. Основу линейно-функциональной структуры составляет «шахтный» принцип построения и специализация управленческого персонала по функциональным подсистемам организации.

По каждой подсистеме формируются «иерархия» служб («шахта»), пронизывающая всю организацию сверху донизу. Результаты работы любой службы аппарата управления оцениваются показателями, характеризующими реализацию ими своих целей и задач. Например, работа служб, управляющих производством – показателями выполнения графика выпуска продукции, затрат ресурсов, производительности труда, качества, использования производственных мощностей. Для оценки служб, осуществляющих управление персоналом, используются такие параметры, как текучесть кадров, дисциплина труда и др. Соответственно строится и система материального поощрения, ориентированная прежде всего на достижение высоких показателей каждой службой. При этом конечный результат работы организации в целом становится как бы второстепенным, ибо считается, что все службы в той или иной мере работают на его достижение.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что они наиболее эффективны там, где аппарату управления приходится выполнять множество рутинных, часто повторяющихся процедур и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций: посредством жесткой системы связей обеспечивается четкая работа

каждой подсистемы и организации в целом.

В то же время выявились и существенные недостатки, среди которых в первую очередь отмечают следующие: невосприимчивость к изменениям, особенно под воздействием научно-технического и технологического прогрессов; застывшая система отношений между звеньями и работниками аппарата управления, обязанными строго следовать правилам и процедурам; медленную передачу и переработку информации из-за множества согласований (как по вертикали, так и по горизонтали); замедление прогресса управленческих решений.

Аналогичные характеристики имеет и так называемая линейно-штабная система управления, тоже построенная по принципу функционального разделения управленческого труда, используемого в штабных службах разных уровней. Главная задача линейных руководителей здесь – координировать действия функциональных служб и направлять их в русло общих интересов организации.

Еще одной разновидностью бюрократического типа является система, которая в зарубежной литературе получила название дивизиональной. Формирование этого вида структур за рубежом связано с процессами

«разукрупнения» гигантских корпораций в 1960-е г. Стремясь повысить гибкость и приспособляемость к изменениям во внешней среде, крупнейшие компании начали выделять из своего состава производственные отделения с предоставлением им определенной самостоятельности в осуществлении оперативного управления.

Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой становятся не руководители функциональных подсистем, а управляющие производственными отделениями. Структурирование организации по отделениям производится, как правило, по одному из трех критериев:

- 1) по видам выпускаемой продукции или предоставляемых услуг (продуктовая специализация);
- 2) по ориентации на те или иные группы потребителей (потребительская специализация);
- 3) по обслуживаемым территориям (территориальная или региональная специализация).

Такой подход обеспечивает более тесную связь с потребителями и рынком, существенно ускоряя реакцию организации на изменения, происходящие во внешней среде. Мировая практика показала: с введением дивизиональных принципов структура управления организацией (и входящими в нее отделениями) в основе своей остается линейно-функциональной, но одновременно усиливается ее иерархичность, т.е. управленческая вертикаль.

Для облегчения проблем координации в организациях создаются штабные органы управления из руководителей проектов или используются матричные структуры. Матричная структура управления может быть охарактеризована как «решетчатая» организация, построенная на основе принципа двойного подчинения исполнителей: с одной стороны, непосредственному руководителю

функционального подразделения, которое предоставляет персонал и другие ресурсы руководителю проекта (или целевой программы), с другой – руководителю временной группы, который наделен необходимыми полномочиями и несет ответственность за сроки, качество и ресурсы.

При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с членами проектной группы и с другими работниками функциональных подразделений, подчиняющимися ему временно и по ограниченному кругу вопросов (причем сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений – отделов, служб). Переход к матричным структурам охватывает не всю организацию, а лишь ее часть, причем успех здесь в значительной мере зависит от того, в какой степени руководители проектов обладают профессиональными качествами менеджеров и способны выступить в проектной группе в роли лидеров.

В корпоративных организациях, или в корпорациях, рассматривается взаимодействие как особая система связи между людьми в процессе осуществления ими совместной деятельности. Такое понимание корпорации следует отличать от понимания корпорации как субъекта права – юридического лица, часто ассоциируемого с формой акционерного объединения.

Корпорация как социальный тип организации представляет собой замкнутую группу людей с ограниченным доступом, максимальной централизацией и авторитарностью руководства, противопоставляющую себя другим социальным общностям на основе своих узко корпоративных интересов. Благодаря объединению ресурсов, и в первую очередь людских, корпорация как форма организации совместной деятельности людей предоставляет и обеспечивает возможность для самого существования и воспроизводства той или иной социальной или профессиональной группы.

Помимо объединения ресурсов важным орудием корпоративной организации в борьбе за выживание является монополия, и главным образом монополия на информацию.

Поддерживая монополию, корпорация стремится стандартизировать свою деятельность и ее результаты, не допускать разрушительной для нее внутренней конкуренции. Поддержка слабых и ограничение сильных – основной принцип в борьбе против внутренних конкурентов.

Важным условием и способом поддержания существования корпоративной организации является постоянное поддержание в ней дефицита тех или иных ресурсов, а если необходимо, то и обострение дефицита. Распределение в условиях монополии лидерами корпорации этого дефицита служит для них еще одним важным источником власти. Из понятия корпорации видно, что субъектом интереса в ней является сама группа или вся организация.

При организации бизнеса необходимо принятие стратегических решений. В связи с этим возникает потребность классифицировать процессы, из которых складывается стратегия деятельности предприятий. Их можно разделить на три группы:

- 1) процессы использования имеющегося потенциала для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг («производство»);

2) процессы создания, наращивания и модернизации потенциала предприятия («воспроизводство»);

3) процессы, обеспечивающие создание и развитие самой воспроизводственной базы предприятия («воспроизводство воспроизводства»).

Структура бизнес-процессов состоит из стратегических и тактических решений, принимаемых на уровне руководства предприятия. Наиболее важные решения, касающиеся процессов формирования (создания, пополнения, изменения) потенциала для развития воспроизводственной базы можно отнести к стратегическим (рисунок 7.2).

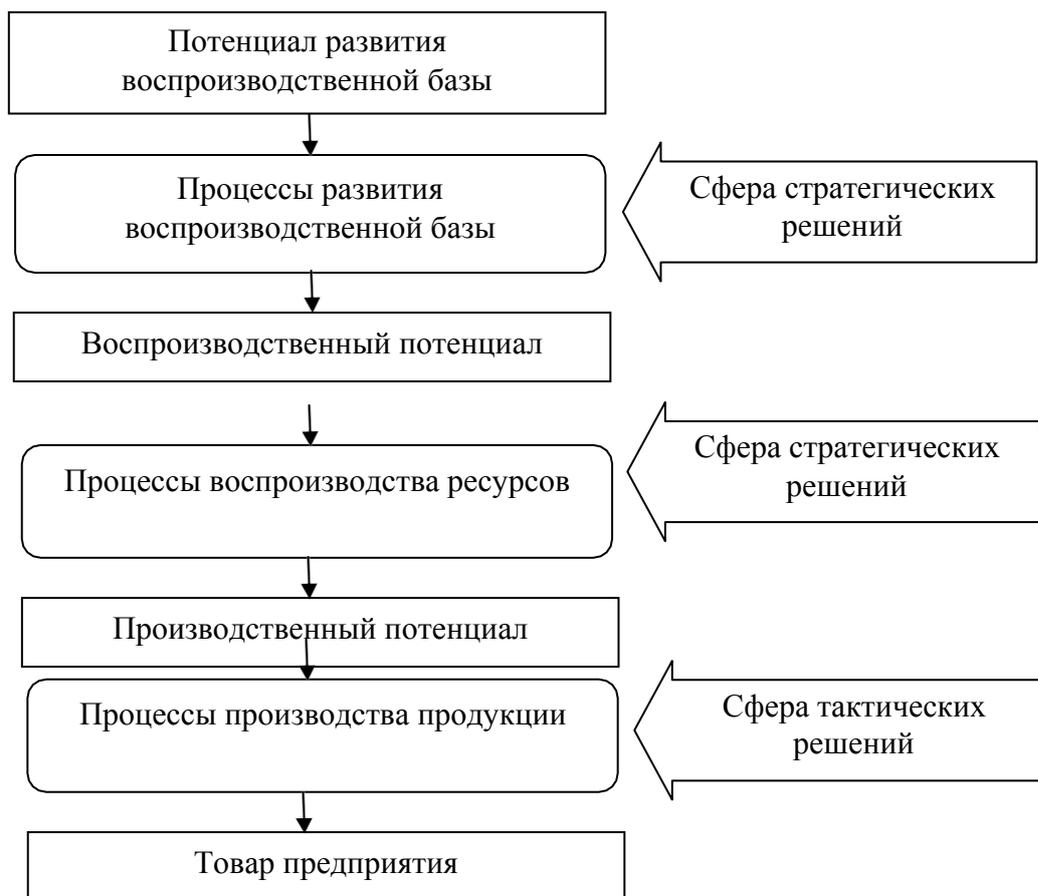


Рис. 7.2. Классификация решений по управлению бизнесом

Решения, касающиеся использования имеющегося потенциала производственной базы, целесообразно относить к тактическим.

Стратегические решения лежат в основе стратегии предприятия. Сама же стратегия бизнеса (предприятия) представляет собой систему, на которой базируются конкретные задания, решения по отдельным вопросам функционирования бизнеса.

Существуют **три подхода к определению стратегии предприятия**.

Первый подход основан на структуризации целевого пространства (сферы) предприятия – представлениях тех или иных лиц, заинтересованных в успешной деятельности предприятия. В числе этих лиц могут быть

представители менеджмента, работники, акционеры, инвесторы, покупатели товаров, поставщики и др. В зависимости от степени детальности или, наоборот, обобщенности этих представлений в целевом пространстве, различают пять уровней описания: миссия, стратегия, цели, задачи и действия (последний элемент является как бы пограничным между целевой и поведенческой сферой).

Второй подход к определению понятия стратегии основан на синтезе стратегии, на базе отдельных стратегических решений. Именно стратегия определяется как целостная совокупность взаимоувязанных стратегических решений, достаточная для описания ключевых направлений деятельности предприятия. Связь стратегии с миссией здесь не подчеркивается, а основное внимание уделяется полноте и непротиворечивости системы стратегических решений.

Третий подход представлен различными комбинированными вариантами.

Итак, **стратегия** – совокупность взаимосвязанных решений, определяющих приоритетные направления ресурсов и усилий предприятия по реализации его миссии.

Система управления предприятием (бизнесом), основанная на стратегическом планировании, дополненном механизмом согласования текущих решений – тактических и оперативных – со стратегическими, а также механизмом корректировки и контроля за реализацией стратегии, называется системой стратегического управления.

По содержанию стратегия бизнеса должна охватывать решения в области структуры и объемов производства, поведения предприятия на рынках товаров и факторов, стратегические аспекты внутрифирменного управления и т.д. Верхний уровень составляют следующие восемь относительно самостоятельных направлений (**видов**) стратегии:

1) товарно-рыночная – совокупность стратегических решений, определяющих номенклатуру, объем и качество выпускаемой продукции, и способы поведения предприятия на товарном рынке;

2) ресурсно-рыночная – совокупность стратегических решений, определяющих поведение предприятия на рынке производственно-финансовых и иных факторов и ресурсов производства;

3) технологическая – стратегические решения, определяющие динамику технологии предприятия и влияние на нее рыночных факторов;

4) интеграционная – совокупность решений, определяющих интеграционные функционально-управленческие взаимодействия предприятия с другими предприятиями;

5) финансово-инвестиционная – совокупность решений, определяющих способы привлечения, накопления и расходования финансовых ресурсов;

6) социальная – совокупность решений, определяющих тип и структуру коллектива работников предприятия, а также характер взаимодействия с его акционерами;

7) управления – совокупность решений, определяющих характер управления предприятием при реализации избранной стратегии. В последнее

время многие предприятия перестраивают свою внутреннюю производственно-технологическую и организационно-управленческую структуру, осуществляют перераспределение прав и обязанностей различных подразделений и подсистем;

8) реструктуризации – совокупность решений по приведению производственно-технологической и организационно-управленческой структуры в соответствие с изменившимися условиями и стратегией функционирования предприятия.

Для стратегического планирования характерно использование типовых классификационных группировок отдельных частных вариантов выбора направлений и характера развития бизнеса. Формирование стратегий предполагает выбор одного из нескольких (обычно не более десяти) заранее разработанных вариантов в той или иной сфере бизнес-процессов в зависимости от внешних стратегических факторов и сделанного ранее выбора.

В целом комплекс стратегий бизнес-процессов включает в себя следующие элементы:

- определение классификационных признаков стратегических вариантов;
- классификацию стратегий;
- формирование элементарных (базисных) стратегических вариантов;
- определение структуры множества базисных вариантов для их комбинирования при создании комплексных вариантов;
- формирование комплексных стратегических вариантов;
- определение критериев сравнения вариантов и их анализ;
- выбор комплексной стратегии;
- определение критериев для пересмотра принятой стратегии;
- создание упрощенных версий принятой стратегии для информирования различных категорий заинтересованных в деятельности предприятия лиц;
- разработка механизмов реализации стратегии;
- разработка механизмов контроля соответствия принимаемых на предприятии решений избранной стратегии.

На практике **разработка стратегии** – это выполнение следующих этапов:

- уточнение границ предприятия, его идентификацию в хозяйственной, деловой, административной и иных средах в системе рыночной экономики;
- анализ стратегического потенциала предприятия;
- определение в соответствии с потенциалом предприятия возможных зон хозяйствования;
- анализ рынка продукции в сфере, определяемой стратегическим потенциалом предприятия, – зоне хозяйствования;
- позиционирование предприятия в зоне хозяйствования;
- определение технологической стратегии;
- формирование вариантов и выбор товарно-рыночной стратегии;
- формирование вариантов и выбор ресурсно-рыночной стратегии;
- анализ возможностей создания интеграционной зоны предприятия, определение интеграционной стратегии;
- разработка финансово-инвестиционной стратегии;

- разработка вариантов и выбор социальной стратегии;
- определение стратегии управления.

Как видно из приведенного перечня этапов, создание и внедрение стратегии – достаточно трудоемкая процедура. Немаловажно и то, что в процессе обсуждения стратегии улучшается менеджмент, консолидируется коллектив, снижается уровень противоречий в интересах собственников, менеджеров, работников предприятия.

Уточнив, таким образом, понятие комплексной стратегии предприятия и описав общую картину формирования стратегии, можно остановиться на роли стратегии бизнеса.

«Стратегия как образец» – это реализованная стратегия, которая была осмыслена и определенным образом оформлена по прошествии некоторого времени после ее реализации. Результатом этих действий является некий образец стратегии, подобный образцам товаров предприятия, выставляемых в демонстрационном зале. Этот образец используется в дальнейшем для формирования других стратегий, учитывающих изменившиеся условия. Кроме того, такая стратегия определяет в значительной степени репутацию, имидж предприятия. «Стратегия как образец» допускает иерархическое представление в виде совокупности все более детальных разработок: от грубого описания до подробного регламента. Можно предложить следующую цепочку структурных изменений бизнес-процессов:

«производство – финансирование – сбыт – маркетинг – конкуренция – трудовые ресурсы – инновации – ответственность перед покупателем».

«Стратегия как власть» рассматривается как результат политического процесса взаимодействия всех заинтересованных в бизнесе лиц, дающий чрезвычайные полномочия тем, кто призван реализовывать эту стратегию. В общем смысле и те, кто имеет власть, и те, кто хотел бы ее иметь, оказывают влияние на производство. Во многих случаях фактическая власть на предприятиях неизбежно разделена, и это разделение произведено независимо от интересов, принципов развития предприятия или степени демократии при принятии решений.

«Стратегия как конкурентная позиция предприятия» определяется как конкурентное преимущество и достигается посредством создания большей разницы между себестоимостью и продажной ценой товара, чем у основных конкурентов. Это, в свою очередь, происходит в рыночных условиях, при которых конкуренция способствует постоянному обновлению процессов и изделий, чтобы вырваться вперед, заставляет акцентировать внимание на достижение таких целей, как эффективность, удовлетворение требований заказчика, рост доли изделия на рынке, а также потенциал инноваций. Эти задачи требуют усложнения связей администрации, стратегического планирования развития, сфокусированной организационной структуры, использования обязательств и облегчения сетевого общения.

«Стратегия как система мотивации и контроля персонала» предусматривает систему мотивирования персонала, стиль руководства, структуры. Системы и процессы управления должны также измениться, чтобы

сменить устаревшие элементы стратегической конфигурации. В данном случае картина изменений внешнего существования бизнеса (предприятия) в контексте ожиданий заинтересованных лиц как ряда эволюционных периодов, которые предшествуют и сопровождают пакеты революционных изменений, должна иметь адекватную и мобильную проекцию на систему управления персоналом. При этом кризисы переориентируют предприятие на новую стадию разработки системы мотивации с новым руководителем у руля. Можно предполагать, что далее каждый успешный руководитель в начале эволюционного периода сам является как бы «зародышем» следующего кризиса. Следовательно, соответствующим образом должна подготавливаться новая система мотивации и контроля персонала для принятия ими решений.

«Стратегия как реакция на внешние вызовы» – это современный период быстрых и частых неожиданных изменений, необходима организационно-функциональная подсистема в составе предприятия, которая занимается поиском, фиксацией и осмыслением стратегических проблем предприятия по мере их появления и развития. С этой точки зрения стратегия предстает как один из внутрифирменных механизмов, непрерывно обеспечивающих подходящие ответы на новые стратегические проблемы и «вызовы». Возникающие проблемы формируют «повестку дня» стратегической деятельности на предприятиях – каждую проблему или вызов нужно изучать и парировать с достаточной эффективностью. Такая система обеспечивает единственный подход к усовершенствованию «всеобъемлющей» компетенции стратегического менеджмента и разработку адекватного подхода формирования программ развития стратегического менеджмента.

Развитие элементов стратегического управления экономическими объектами различных уровней и становление так называемого стратегического стиля управления бизнеса непосредственно связаны с переходом от централизованно управляемой экономики к рыночной.

Практически полная самостоятельность в принятии не только оперативных, но и долгосрочных и дорогостоящих решений до сих пор ставит перед бизнесменами, руководителями предприятий сложные проблемы. Трудности в решении этих проблем, порой неподготовленность руководителей разного уровня к принятию обоснованных, взвешенных и продуманных стратегических решений являются одним из важных факторов таких процессов, как неплатежи, нарушение договорных обязательств, снижение инвестиционной активности, замедление темпов НТП в национальной экономике, общий спад промышленного производства.

«Качество» стратегических решений на микроэкономическом и региональном уровнях служит серьезным препятствием в реализации продуктивного потенциала трудовых и материальных ресурсов предприятий (бизнеса).

Основными зонами внимания в действующих стратегиях являются:

- продвижение товаров на рынок;
- надежность финансового обеспечения работы предприятия;
- обновление ассортимента товара;

– развитие технологии производства, что вполне соответствует оценкам значимости проблем, с которыми систематически сталкиваются руководители.

В настоящее время общее внимание со стороны бизнеса к стратегии стремительно возрастает. Разрабатываются и внедряются методы сетевого стратегического планирования, когда стратегия формируется одновременно и согласованно на нескольких технологически или функционально связанных предприятиях.

Возникают целые системы территориально близких или функционально связанных предприятий, действующих с учетом согласованной стратегической перспективы (такие группы предприятий получили название «бизнес-систем»). Вместе с тем редко стратегии носят достаточно комплексный характер, что существенно снижает их реальность, действенность и эффективность. «Маркетинговая близорукость» - этим термином обычно называют ограниченные взгляды на маркетинг, непонимание его возможностей, ориентацию только на ближайшие цели, на кратковременную выгоду, упрощение ситуации на рынке, неумение видеть перспективу развития.

Анализ факторов микросреды бизнеса возможно проанализировать с помощью SWOT-анализа, который включает в себя анализ преимуществ и недостатков, возможностей и угроз деятельности предприятия на рынке.

В анализ SWOT входят следующие компоненты.

Преимущества и недостатки (сильные и слабые стороны) бизнеса могут быть определены и проанализированы путем изучения тенденций показателей фирмы, ее ресурсов и возможностей.

Текущие ресурсы и возможности также способствуют определению преимуществ и недостатков предприятия. Под ресурсами и возможностями подразумеваются самые разные показатели: особые отличия (например, у предприятия может быть один из самых продуктивных рекламных отделов в регионе), области разработки, уникальные ноу-хау.

Цели и задачи компании. Цель предприятия представляет собой общее обоснование ее существования. В описании цели должны быть даны ответы на следующие вопросы: чем мы занимаемся, кто является нашими потребителями, что представляет важность для потребителя, чем мы будем заниматься в будущем и чем нам следует заниматься в будущем?

Прежде всего описание цели бизнеса (предприятия) должно быть сконцентрировано на рынке, а не на компании и не на продукте, во-вторых, должно быть сравнительно коротким, сосредоточенным на ограниченном числе задач (наиболее важных) и должно определять реальные пути развития. Описание основной политики предприятия не должно превратиться только в освещение отношений с общественностью с целью создания положительного имиджа предприятия. В описании цели должны быть установлены основные рамки конкуренции, в которых компания намеревается осуществлять свою деятельность. Описание цели должно быть воодушевляющим для участников рынка, персонала бизнеса и держателей акций.

По своей сути цели организации являются миссией предприятия. Они указывают на общее направление развития бизнеса. Более конкретное

направление дается в описании задач предприятия, так как они представляют собой конкретные цифровые результаты, которых бизнес желает добиться за определенный промежуток времени. Большинство предприятий, даже благотворительных организаций, разрабатывают свои финансовые задачи, имеющие денежное и экономическое выражение. Таким образом, указание на получение определенного дохода не подходит для выражения цели существования компании (обычная цель компании – это удовлетворение потребностей покупателей, достижение которой приведет к прибыли), но зато вполне допустимо в качестве задачи компании.

Исследование среды. После выработки целей и задач бизнеса (предприятия) маркетологу необходимо заняться исследованием среды для определения возможностей на предприятии. Открываемые маркетологом возможности являются возможностями сбыта. Возможность сбыта возникает в том случае, когда на рынке возникает неудовлетворенное или невыполненное желание, удовлетворение которого представляет собой интерес для предприятия и бизнес имеет необходимые для этого мощности.

Во-первых, возможности сбыта возникают на рынке. Рынок представляет собой группу всех потенциальных покупателей, имеющих потребность и покупательную способность для удовлетворения этой потребности. Во-вторых, эта возможность должна представлять для предприятия интерес, чтобы цели и задачи бизнеса совпадали с целями удовлетворения потребности. В-третьих, у предприятия должны иметься достаточные мощности для удовлетворения потребности или нужды.

Угрозы в виде возможностей. Каждая встреченная предприятием возможность сбыта возникает во внешнем окружении бизнеса. Возможности сбыта возникают при изменении социальной, технологической, конкурентной, законодательной, политической, этической, экономической или физической среды.

Довольно часто такого рода изменения рассматриваются в виде возникающей перед организацией угрозы, но изобретательный маркетолог может иногда превратить потенциальную угрозу в возможность сбыта.

Угрозы в качестве негативных сил. В идеальном случае угроза может быть превращена в возможность сбыта. Однако выполнение такой трансформации не всегда возможно, так как некоторые угрозы могут представлять собой силы, влияющие на успешное ведение дел предприятия. На самом деле некоторые из угроз могут представлять собой настолько мощные негативные силы, что сворачивание операций на определенном рынке или отказ от ведения дел на нем могут оказаться самой прибыльной стратегией.

В качестве негативных сил должны рассматриваться четыре вида угроз. Прежде всего это угроза, препятствующая успешному выполнению цели предприятия. Например, компания осуществляет проектирование нового товара, выпускает пробную партию, а в стране начинается экономический кризис, резко снижающий покупательскую способность населения. Даже если предприятию удастся успешно завершить разработку нового товара, у него не будет возможности применить на практике стратегию сбыта нового продукта.

Следующим типом угрозы может быть негативная сила, повышающая уровень риска, связанного с выполнением стратегии предприятия. Третий тип угрозы возникает в случае необходимости увеличения уровней ресурсов, необходимых для выполнения стратегии (подорожало сырье). Четвертый тип угрозы снижает прибыльность или ухудшает ожидаемые финансовые показатели.

7.3. Жизненные циклы в бизнесе

Практика бизнеса свидетельствует о том, что бизнес функционирует не хаотично, а в соответствии с определенными внутренними закономерностями. Конкретное «дело» создается, развивается, находит и завоевывает свою рыночную нишу, стабилизируется, стагнирует (не развивается и не сокращается, т.е. находится в равновесии с неизменной окружающей рыночной средой), возможно, сокращается и, наконец, прекращает свое существование. В целом можно говорить о жизненном цикле существования конкретного бизнеса – динамическом процессе создания, трансформации и ликвидации.

Вместе с тем занятие бизнесом обычно сопутствует получению и расходованию денежных средств, движение которых (в той их части, которую можно считать находящейся в распоряжении бизнесмена) также имеет переменный характер. В этом движении сочетаются кратковременные циклы (циклы обращения вложенных средств) и более длительные тенденциальные изменения, связанные с накоплением денег. Наиболее желательной является ситуация, когда окончание «экономического жизненного цикла» сопровождается накоплением суммы денег, достаточных для трансформации конкретного бизнеса или переноса его на новое поле деятельности. Бывают и ситуации, когда несовпадение циклов в движении финансовых средств и смены стадий экономического цикла приводит к разрушению бизнеса (банкротство).

Основными стадиями жизненного цикла бизнеса являются:

«возникновение» («рождение»), «становление», «рост», «насыщение» («зрелость»), «спад» («старение»), «ликвидация».

Возникновение бизнеса связано с выявлением неудовлетворенной или не вполне удовлетворенной потребности экономики в некотором виде товаров или услуг, с поиском и занятием свободной рыночной ниши. Главная цель бизнеса на данной стадии – выживание, т.е. переход к следующей стадии цикла. Это требует от лидера бизнеса таких качеств, как вера в успех, готовность рисковать, высокая работоспособность. Особое значение на этом этапе должно придаваться поиску и адаптации всего нового, непривычного.

Становление – закрепление своего положения на рынке и в деловом сообществе. Основная задача – укрепление конкурентоспособности бизнеса. Это внутренне высоко рискованная стадия, так как именно в этот период часто происходит бурный и плохо контролируемый рост организации. На этом этапе многие вновь образующиеся фирмы терпят крах из-за неопытности и некомпетентности бизнесменов или менеджеров.

Рост – стадия продолжения ускорения и, как правило, полный захват

допустимой для этого бизнеса части рынка. При этом происходит переход от комплексного менеджмента, осуществляемого небольшой командой единомышленников, к дифференцированному менеджменту с использованием простых или более изощренных форм планирования и прогнозирования. Интуитивная оценка риска руководством организации уже недостаточна, и это заставляет менеджеров прибегать к аналитическим оценкам рисков, что способствует появлению в организации узкоспециализированных работников.

Насыщение – развитие предприятия на этой стадии обычно ведется в интересах системного сбалансированного роста на базе устойчивой структуры и четкого управления. К руководству приходят опытные администраторы, при этом неординарные талантливые специалисты нередко заменяются более «послушными». Зрелость организации связана с ее проникновением в новые сферы деятельности, расширением и дифференциацией, однако именно в этот период активно зарождается бюрократизм в управлении. Выделяются три стадии насыщения (зрелости): ранняя, промежуточная и окончательная. Период ранней зрелости характеризуется произвольным ростом предприятия, промежуточной – сбалансированным ростом, окончательной – насыщением и стагнацией деятельности.

Спад – стадия, характеризующаяся утратой конкурентных позиций на рынке, обострением внутрифирменных противоречий и конфликтов, ухудшением финансового состояния фирмы и снижением ее стоимости. Главной задачей организации является борьба за выживание, затрудненная бюрократизацией, как внутреннего пространства предприятия, так и внешней среды. Новые идеи на этой стадии редко находят адекватное воплощение.

Ликвидация – завершение данного бизнеса. По существу это может быть либо концентрированный переход капитала в другую отрасль или сферу деятельности, либо дисперсия (распыление) капитала по многочисленным кредиторам и ликвидация капитала как целого. Наконец, возможно и разорение владельцев бизнеса.

Решения, связанные с попытками управления жизненным циклом конкретного бизнеса и направленные на ускорение или замедление перехода от одной стадии к другой, относятся к числу важнейших стратегических решений.

Связь между стратегией предприятия и движением предприятия по фазам его жизненного цикла весьма сильна. Неудачное решение в сфере бизнеса, казалось бы, не относящейся к жизненному циклу, может иметь долговременные последствия в виде наступления новой стадии. Поэтому объективные закономерности эволюции и изменений в бизнесе имеют первостепенное значение при разработке стратегии и даже решении тактических задач управления.

В изменении бизнеса оптовой торговли можно различать две формы развития: эволюционную, связанную с постепенными количественными и качественными изменениями, и революционную, характеризующуюся скачкообразным переходом из одного состояния в другое. В процессе функционирования бизнеса предприятия, реализующие данный бизнес, обычно

претерпевают организационные и экономические изменения: создаются новые подразделения и отделы управления, существующие подразделения реорганизовываются или ликвидируются, меняется структура финансовых потоков и структура управления.

Значительная организационная перестройка часто приводит к реорганизации юридического лица: на стадии развития предприятия, как правило, сливаются с другими, присоединяют их, а также меняют организационно-правовую форму; на стадии стагнации входят в объединения фирм; на стадии сокращения делятся на несколько предприятий. Такую реорганизацию бизнеса, внешним признаком которой является изменение юридического лица, назовем трансформацией бизнеса. Основные виды трансформаций – слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Особым видом трансформации является объединение предприятий (бизнеса); их юридический статус при этом не меняется.

Основные причины трансформаций группируются в трех областях: первая обусловлена изменениями окружающей среды, вторая – формированием или изменением стратегии компании, третья – сменой внутреннего состояния компании. Рассмотрим эти группы подробнее, выделяя основные характеристики (аспекты) соответствующих факторов.

1. Изменение окружающей среды:

- изменение уровня конкуренции и степени сложности перехода предприятия в другую отрасль;
- изменение уровня конкуренции и степени сложности перехода предприятия из другой отрасли в данную отрасль;
- перемены в характере государственного регулирования и предпринимательского климата в отрасли.

2. Изменение стратегии бизнеса:

- решение о горизонтальной интеграции предприятия, т.е. приобретении или усилении контроля над предприятиями аналогичного профиля;
- решение о вертикальной интеграции предприятия, т.е. приобретении или усилении контроля над системами распределения и продажи (прямая интеграция, интеграция «вверх») или поставщиками (обратная интеграция, «интеграция вниз»);
- решение о диагональной интеграции, т.е. интеграции с предприятием, не являющимся поставщиком или покупателем товара данного предприятия (интеграция «вбок»);
- решение о диверсификации, т.е. процессе расширения номенклатуры производимой продукции, проникновения предприятия в другие отрасли производства;
- решение о специализации бизнеса, т.е. сокращении его номенклатуры;
- резкое расширение бизнеса путем эмиссии дополнительных акций;
- партнерство, т.е. взаимодействие с партнерами путем создания союзов или ассоциаций.

3. Изменение внутреннего состояния бизнеса:

- резкое изменение организационно-технических и экономических

характеристик предприятия;

- изменение структуры собственности предприятия;
- достижение предприятием организационно-технической и финансовой готовности к реорганизации, готовность менеджмента компании, в первую очередь высшего, к переменам;
- разрушение структуры управления предприятия, появление неуправляемых групп работников.

В процессе трансформации обычно изменяется организационно-экономическая структура бизнеса. В наиболее сильной степени это происходит при слияниях и разделениях. При слияниях небольших и средних предприятий обычно возникает задача интеграции организационно-управленческих структур этих фирм в единый механизм, при делении – задача дезинтеграции. Для крупных предприятий трансформации часто связаны с реорганизацией дивизиональной организационной структуры предприятия в линейно-функциональную, и наоборот. При этом обычно меняется и структура управления. Другой вариант изменения структуры управления связан с акционированием, при котором у предприятия (бизнеса) появляются новые органы управления – Собрание акционеров и Совет директоров.

Существенно меняется при трансформациях и финансовая структура бизнеса – появляются новые (при слияниях) или исчезают старые (при делениях) центры финансового учета и центры финансовой ответственности.

Важным аспектом трансформации является ее экономическая характеристика – своеобразная «экономика трансформации». Перед трансформацией должна производиться прогнозная оценка доходов и расходов в новой ситуации; при этом сам процесс преобразования обычно требует затрат, а в результате меняются схема и величина финансовых потоков.

7.4. Сегментация рынка

Одним из основных направлений маркетинговой деятельности является сегментация рынка, позволяющая аккумулировать средства предприятия на определенном направлении своего бизнеса. К настоящему времени в экономической литературе достаточно четко обозначены понятия целевого рынка и целевого сегмента, выделение которых и является основной целью сегментации рынка.

Целевой рынок – это потенциальный рынок предприятия, который определяется совокупностью людей со схожими потребностями в отношении конкретного товара или услуги, достаточными ресурсами, а также готовностью и возможностью покупать. Целевой сегмент – это однородная группа потребителей целевого рынка фирмы, обладающая схожими потребностями и покупательскими привычками по отношению к товару предприятия.

Таким образом, **сегментация рынка** – это деятельность по выявлению потенциальных групп потребителей конкретного товара предприятия.

Для проведения успешной сегментации рынка целесообразно применять апробированные практической деятельностью **пять принципов**:

- различия между сегментами;
- сходства потребителей;
- большая величина сегмента;
- измеримость характеристик потребителей;
- достижимость потребителей.

Принцип различия между сегментами означает, что в результате проведения сегментации должны быть получены различающиеся друг от друга группы потребителей. В противном случае сегментация неявно будет подменена массовым маркетингом.

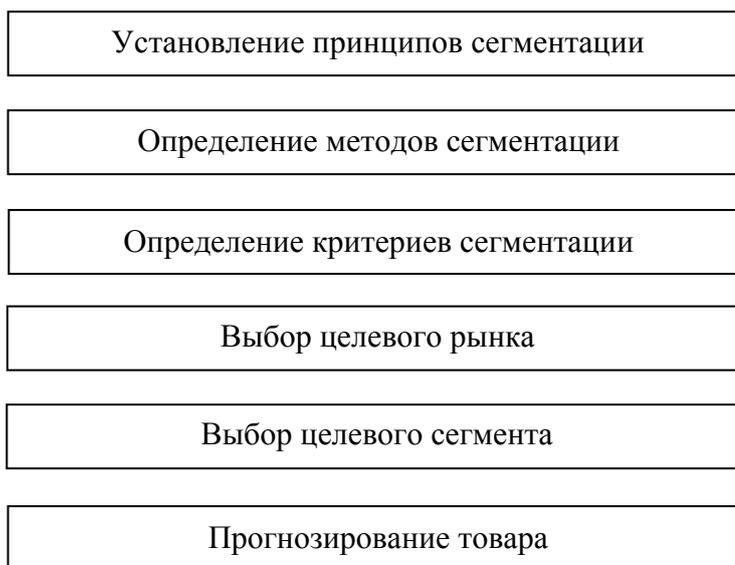


Рис. 7.3. Основные этапы сегментации рынка

Принцип сходства потребителей в сегменте предусматривает однородность потенциальных покупателей с точки зрения покупательского отношения к конкретному товару. Сходство потребителей необходимо для того, чтобы можно было разработать соответствующий маркетинговый план для всего целевого сегмента.

Требование большой величины сегмента означает, что целевые сегменты должны быть достаточно большими для обеспечения продаж и покрытия издержек предприятия. При оценке величины сегмента следует учитывать характер продаваемого товара и емкость потенциального рынка. Так, на потребительском рынке количество покупателей в одном сегменте может измеряться десятками тысяч, тогда как на промышленном рынке большой сегмент может включать в себя менее сотни потенциальных потребителей, например, для систем мобильной связи, потребителей энергомашиностроительной продукции и др. (рисунок 7.3).

Измеримость характеристик потребителей необходима для целенаправленных полевых маркетинговых исследований, в результате которых можно выявлять потребности потенциальных покупателей, а также изучать реакцию целевого рынка на маркетинговые действия предприятия. Данный принцип крайне важен, так как распространение товара «вслепую», без

обратной связи от потребителей, ведет к распылению средств, трудовых и интеллектуальных ресурсов предприятия-продавца.

Принцип достижимости потребителей означает требование наличия каналов коммуникации предприятия-продавца с потенциальными потребителями. Такими каналами коммуникации могут быть газеты, журналы, радио, телевидение, средства наружной рекламы и т.п. Достижимость потребителей необходима для организации акций продвижения, иначе – информирования потенциальных покупателей о конкретном товаре: его характеристиках, стоимости, основных достоинствах, возможных распродажах и т.п.

В основе процедуры сегментации рынка, наравне с применением принципов сегментации, лежит и обоснованный выбор соответствующего метода сегментации. Наиболее распространенными методами сегментирования рынка являются метод группировок по одному или нескольким признакам и методы многомерного статистического анализа.

Метод группировок состоит в последовательной разбивке совокупности объектов на группы по наиболее значимым признакам. Какой-либо признак выделяется в качестве системообразующего критерия (владелец товара, потребитель, намеревающийся приобрести товар), затем формируются подгруппы, в которых значимость этого критерия значительно выше, чем по всей совокупности потенциальных потребителей данного товара. Путем последовательных разбивок на две части выборка делится на ряд подгрупп.

Для целей сегментации также используются методы многомерной классификации, когда разделение происходит по комплексу анализируемых признаков одновременно. Наиболее эффективным из них является метод автоматической классификации, или иначе кластерного анализа. С помощью подобного метода решается задача типизации с одновременным использованием демографических, социально-экономических и психографических показателей. В качестве примера отметим решение задачи сегментации рынка путем построения типологии потребителей, под которой понимается разделение потребителей на типические группы, имеющие одинаковое или схожее потребительское поведение. Построение типологии – это процесс разбивки исследуемой совокупности объектов на достаточно однородные и устойчивые во времени и пространстве группы.

В действительности объективно существуют достаточно однородные группы (классы) потребителей с характерным для каждой из них типом потребительского поведения. Потребительское поведение во многом зависит от критериев сегментации потребительского рынка. Потребительский рынок

– это рынок конечных потребителей, которые приобретают товары для личного, домашнего или семейного пользования.

Сегменты потребительского рынка могут выделяться на основе региональных критериев, демографических критериев и критериев жизненного стиля потребителей. Одним из важнейших этапов сегментации рынка, после определения критериев, принципов и методов сегментации, является выбор целевого рынка. Реализация стратегии сегментации рынка должна начинаться с

определения миссии предприятия, которая описывает ее роль и главную функцию в перспективе, ориентированной на потребителя. Следует поставить три фундаментальных вопроса: «Каким бизнесом занимается предприятие?»; «Каким бизнесом следует заниматься?»; «Каким бизнесом не следует заниматься?».

Выбор стратегии охвата рынка производится на основе анализа конкурентоспособности применительно к каждому сегменту. Предприятием могут быть выбраны следующие различные стратегии охвата целевого рынка:

- при стратегии концентрации предприятие дает узкое определение своей области деятельности в отношении рынка товаров, функции или группы потребителей;

- стратегия функционального специалиста – предприятие предпочитает специализироваться на одной функции, но обслуживать все группы потребителей, заинтересованных в этой функции, например в функции складирования промышленных товаров;

- стратегия специализации по клиенту – предприятие специализируется на определенной категории клиентов (больницы, гостиницы и т.п.), предлагая своим клиентам широкую гамму товаров или комплектные системы оборудования, выполняющие дополнительные или взаимосвязанные функции;

- стратегия селективной специализации – выпуск многих товаров на различных рынках, не связанных между собой (проявление диверсификации производства);

- стратегия полного охвата – предложение полного ассортимента, удовлетворяющего все группы потребителей.

В большинстве реальных случаев стратегии охвата целевого рынка могут быть сформулированы только по двум измерениям: функциям и группам потребителей, так как предприятия чаще всего владеют только одной определенной технологией, отражающей их отраслевую принадлежность.

Следующим этапом после выбора соответствующих сегментов рынка является определение стратегии охвата целевого сегмента. В соответствии с результатами работы можно выделить следующие три направления деятельности предприятия в целевом сегменте:

- 1) стратегию недифференцированного маркетинга, заключающуюся в игнорировании различий между сегментами рынка, без использования преимуществ анализа сегментации. Смысл данной стратегии стандартизации в экономии на производственных затратах, а также на запасах, сбыте и рекламе;

- 2) стратегию дифференцированного маркетинга, реализуемую в виде маркетинговых программ, адаптированных для каждого сегмента. Эта стратегия позволяет предприятиям действовать в нескольких сегментах с индивидуальной ценовой, сбытовой и коммуникационной стратегией. Цены продаж устанавливаются на базе ценовой чувствительности каждого сегмента;

- 3) стратегию концентрированного маркетинга, проявляемую в сосредоточении ресурсов предприятия на удовлетворении потребностей одного или нескольких сегментов.

Итак, изучение сегментирования рынка в системе бизнеса на современном

этапе включает определение методов, критериев сегментации, выбор целевого сегмента с целью последующего прогнозирования определенного товара.

7.5. Конкурентная среда бизнеса

Для разработки стратегии в конкурентной борьбе необходимо предусмотреть существующие структуры рынка.

Монополия имеет место тогда, когда предприятие выпускает продукцию, для которой нет замены. В силу того, что организация не имеет конкурентов, она полностью контролирует поставки этой продукции и, в качестве единственного продавца, может создавать барьеры для потенциальных конкурентов. В реальном мире монополии, которые существуют до настоящего времени – это некоторые организации по оказанию коммунальных услуг, такие как телефонная связь, электричество и кабельная передача информации, они в значительной степени регулируются правительственными органами. Существование этих монополий допускается, так как для их развития и эксплуатации требуются гигантские финансовые ресурсы. Небольшое число организаций могут сконцентрировать такие ресурсы, чтобы, например, составить конкуренцию местной электрической организации. При появлении конкурента монополист должен либо предоставить дополнительные услуги, либо усовершенствовать технологию.

Олигополия имеет место тогда, когда небольшое количество поставщиков контролируют значительную долю поставок продукции. В этом случае каждый из поставщиков должен принимать во внимание реакции других поставщиков на изменения в рыночной деятельности. Продукция, производимая олигополиями, может быть однородной, например алюминий, или дифференциальной, как, например, сигареты и автомобили. Например, по причине того, что требуются огромные финансовые затраты, очень немногие компании или частные лица могут позволить себе выйти на рынок нефтепереработки или выпуска стали. Более того, в некоторых отраслях требуется наличие технических и маркетинговых квалификаций, что является непреодолимым барьером для многих потенциальных конкурентов.

Олигополия существует в двух видах:

- чистая, когда несколько фирм производят стандартный, одинаковый товар (нефть, уголь, сталь);
- дифференцированная, когда несколько крупных компаний производят товары чем-то отличающиеся (автомобили, фотоаппараты и т.п.).

Монополистическая конкуренция имеет место тогда, когда потенциальные конкуренты предприятия пытаются разработать дифференциальную маркетинговую стратегию для того, чтобы захватить часть рынка.

Чистая конкуренция, если бы она вообще существовала, означала бы, что имеется большое количество продавцов, ни один из которых не может оказать существенного влияния на цену или поставки. Продукция была бы однородной, и имелось бы полное знание рынка и беспрепятственный на него выход.

Ближайшим к идеальной конкуренции примером может служить нерегулируемый рынок сельскохозяйственной продукции. Очень мало (если вообще такое имеет место) специалистов по маркетингу работают в условиях идеальной конкуренции. Идеальная конкуренция условно является одной составляющей рыночной структуры, а монополия – противоположной.

Со временем структура конкуренции в отрасли может меняться. Одно и то же предприятие может переходить из монополии в олигополию и затем в монополистическую конкуренцию. Возможно также возвращение к прежним структурам. Все зависит от конкурентоспособности предприятия и его товара.

Понимание конкурентов и их деятельности может дать несколько преимуществ. Во-первых, понимание имеющихся сильных и слабых сторон конкурента может помочь выявить возможности и опасности, что послужит основой для действий. Во-вторых, понимание будущих стратегий конкурентов может дать возможности предугадать будущую угрозу или возможность. В-третьих, решение о стратегических альтернативах может в значительной степени зависеть от способности правильно прогнозировать реакции основных конкурентов. И последнее, конкурентный анализ может привести к постановке некоторых стратегических вопросов, на которые в дальнейшем стоит обратить внимание. Одним из подобных вопросов может быть, например, такой: «Примет ли решение конкурент А о выходе на рынок в регионе С?».

У каждого предприятия есть своя стратегия при внедрении на рынок товаров.

В соответствии с ролевой функцией предприятия за рубежом разделяются следующим образом:

- «лидеры» должны отражать атаки как других лидеров, так и претендентов на лидерство, использовать приемы фронтальной и позиционной обороны. Грамотная конкурентная стратегия для лидеров состоит в оптимальном сочетании обороны, атаки, маневрирования и контрнаступления;

- «претенденты на лидерство» обладают значительным атакующим потенциалом, у многих монополистические притязания по отношению к тем, кого они преследуют, и между собой. Их атака может носить комплексный характер, т.е. осуществляться по многим направлениям одновременно (широкая реклама, снижение цен, обновление ассортимента и т.п.) или фланговый характер, т.е. атаки по одному из направлений;

- «ведомые» не конкурируют с представителями первой и второй групп, экономят средства за счет копирования проторенного пути;

- «новички» озабочены поиском «рыночной ниши» и закреплением в ней. Ниша должна быть достаточных размеров и прибыльности, давать возможность роста, а главное, не вызывать интереса более крупных и сильных конкурентов (таблица 7.1).

Таблица 7.1

Типы предприятий

Тип предприятия	«Лидеры»	«Претенденты на лидерство»	«Ведомые»	«Новички»
Доля на рынке, %	40	30	20	10

В соответствии с содержательной функцией предприятия принято выделять типы конкурентов, представленные в таблице 7.2.

Таблица 7.2

Типы конкурентов

Крупные высокоустойчивые предприятия с массовым производством	Мелкие и средние предприятия, работающие в своих нишах	Мелкие и средние предприятия, работающие в своих нишах	Мелкие универсальные предприятия, использующие эффект гибкости маневра
Виоленты	Пациенты	Эксплеренты	Коммутанты

Наличие столь разнородных конкурентов делает формы и методы конкурентной борьбы неисчерпаемыми. Деление предприятий на **виолентов, пациентов, эксплерентов и коммутантов** осуществляется не столько на основе величины предприятия и объемов выпускаемой продукции, сколько на способах достижения цели и выбора конкурентной стратегии.

В действиях виолентов и пациентов преобладает стратегия монополизации, вместе с тем они активны и в интеграционной стратегии. Коммутантам и эксплерентам то и другое присуще меньше. Но у них свои преимущества – они более гибки и маневренны, приспособлены к особым сегментам рынка. Эксплеренты обладают особой инновационной активностью.

В зависимости от конкретных целей и состояния рынка предприятие должно использовать различные способы конкурентной борьбы. Предприятие может подчинять соперников своей воле, устранив их с рынка, потеснить на рынке, навязать партнеру свои интересы. Захват соперников или подчинение их своим интересам в современных условиях осуществляется не столько в форме их полного уничтожения, сколько в форме распространения акционерной формы собственности, скупки контрольных пакетов акций, слияния предприятий, разнообразных форм кредитной политики.

На действия конкурентов оказывают влияние финансовые результаты, измеряемые с точки зрения объемов, роста и прибыльности. Уровень и рост сбыта и рыночной доли является показателем жизнеспособности деловой стратегии. Поддержание сильной рыночной позиции или быстрый рост обычно являются признаками сильного конкурента (или стратегической группы) и хорошей стратегии. Предприятие, получающее значительную прибыль, обычно имеет доступ к капитальным ресурсам для инвестиционных вложений.

Знание целей вовлеченности конкурента представляет собой основу для того, чтобы сделать прогноз, являются ли результаты его деятельности удовлетворительными, или могут последовать стратегические изменения.

Финансовые цели конкурента могут послужить показателем его желания инвестировать в тот или иной бизнес, даже если перспективы получения прибыли являются сравнительно долгосрочными. В частности, каковы цели конкурента в том, что касается доли рынка, объема продаж и прибыльности? Нефинансовые цели тоже могут быть хорошим индикатором. Желает ли конкурент стать лидером в технологии? Или он предпочитает создать сервисную организацию? Или расширить распределительную сеть? Такие цели являются хорошим показателем будущей возможной стратегии конкурента.

Организационная культура, при поддержке инфраструктуры, системы и кадров в бизнесе часто имеет значительное влияние на стратегию бизнеса. Ориентированная на снижение затрат, организация с жесткой структурой, которая для достижения своих целей использует жесткие методы управления, может иметь сложности, если она решит заняться новаторской деятельностью или принять агрессивную стратегию с ориентацией на рынок. Менее жестко предприятие, которое делает упор на новаторстве и принятии рисков, в равной мере может испытывать сложности при выполнении формализованной программы по снижению затрат. Такие организационные элементы, как культура, структура, система и кадры, ограничивают число стратегий, которые могут быть рассмотрены.

Знание структуры затрат конкурента, в особенности если конкурент полагается на низкозатратную стратегию, может послужить показателем будущей стратегии ценообразования. Целью должно быть представление о прямых и косвенных затратах, которые определяют точки «безубыточности». Такую информацию легко получить, и она послужит показателем структуры затрат:

- количество сотрудников, с приблизительной разбивкой на непосредственно занятых в производстве (переменные затраты на рабочую силу) и на обслуживающий персонал (эти затраты могут быть составной частью постоянных затрат);
- относительная стоимость сырья и закупаемых материалов;
- инвестиции в текущие запасы, здания и оборудование (также постоянные затраты);
- уровень зарплаты и количество производственных участков (на которых основывается детализация постоянных затрат).

Знание сильных и слабых сторон конкурента дает возможность предприятиям придерживаться различных стратегий на основе информированности. Это также является важным вкладом в процесс определения и выбора отдельных стратегических альтернатив. Одним из подходов может являться попытка использовать слабость конкурента на том участке, где фирма уже имеет или приобретает преимущество. Желательной схемой является разработка стратегии, которая позволит противопоставить

«наше» преимущество слабости конкурента. И наоборот, знание об «их»

преимуществах, которые можно обойти или превзойти, также является важным.

Оценка сильных и слабых сторон конкурента необходима с целью определения активов и квалификаций, имеющих значение в данной отрасли, с последующей оценкой конкурента на основе этих активов и квалификаций.

Существуют различные маркетинговые подходы для обеспечения конкурентных преимуществ.

Расширение рынка. Возможно, наиболее очевидным источником потенциальной конкуренции является деятельность предприятий в других географических регионах и странах. Компания по выпуску печенья, например, должна следить за тем, что делают конкуренты в структурных подразделениях.

Расширение ассортимента продукции. Например, ведущая компания по производству лыж расширила свой ассортимент и добавила одежду для лыжного спорта. Таким образом она начала эксплуатировать новый рынок, затем стала заниматься производством теннисного снаряжения, чему помогает сочетание технологии и распределительных каналов.

Обратная интеграция. В данном случае клиенты являются еще одним потенциальным источником конкурентов. Например, компания General Motors в период своего формирования скупил десятки компаний по производству компонентов. Крупные компании по производству консервированных продуктов произвели обратную интеграцию и сами занимаются изготовлением консервных банок.

Прямая интеграция – это интеграция, когда поставщики также являются потенциальными источниками конкуренции. Например, крупное предприятие по производству компьютеров начало свою деятельность в качестве изготовителя дополнительных блоков для компьютеров. Поставщики, которые считают, что они имеют решающие ингредиенты для того, чтобы добиться успеха на рынке, могут заинтересоваться более высокими маржами прибыли и более мощными рычагами управления, которые ассоциируются с прямой интеграцией.

Экспорт активов и квалификаций предусматривает, что небольшое конкурирующее предприятие, обладающее стратегической слабостью, может стать конкурентом, если ее приобретет организация, которая сможет уменьшить или устранить эту слабость. Прогнозирование в этой области является делом трудным, но иногда анализ сильных и слабых сторон конкуренции может показать, что имеется вероятность такого рода синергетического слияния. Конкурент в отрасли, рост в которой происходит быстрее, чем в среднем в экономике, который не обладает финансовыми или менеджерскими ресурсами, в долгосрочной перспективе может оказаться привлекательным кандидатом для слияния с другим предприятием.

Ответные или защитные стратегии – это стратегии, с помощью которых предприятия опасаются, что потенциальный конкурент может выйти на их рынок и предпринять ответные меры.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основные стратегии бизнеса.

2. Что подразумевают под жизненным циклом бизнеса? Назовите его основные фазы.
3. Для чего производят сегментацию рынка? Приведите примеры.
4. Дайте характеристику конкурентной среды современного бизнеса.

ТЕМА 8. КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТА БИЗНЕСА

- 8.1. Понятие и виды коммерческих сделок.
- 8.2. Технология заключения сделок.

8.1. Понятие и виды коммерческих сделок

Коммерческой сделкой называют соглашение между двумя или несколькими сторонами на поставку товаров, производство работ или оказание услуг в соответствии с условиями, установленными соглашением.

Если соглашение заключено представителями разных стран, т.е. одно из предприятий не зарегистрировано на территории страны продавца (покупателя), говорят о международной сделке. Если же в сделке участвуют представители одной страны или иностранные предприятия, зарегистрированные в стране продавца (покупателя), она считается внутренней.

Все коммерческие сделки (операции) можно также разделить на основные, связанные с куплей-продажей товаров, научно-технической информации (патенты, лицензии, ноу-хау и т.п.) и технических услуг (внедрение новых технологий, содействие при строительстве уникальных объектов и т.п.), с арендой производственных объектов, товаров, работ, услуг и с организацией международного туризма, и вспомогательные, сопряженные с передачей товаров, работ и услуг от продавцов к покупателю, в том числе с международными перевозками, страхованием, складированием, переработкой и хранением грузов, а также с проведением расчетов между сторонами (банковскими операциями).

Бартерными (компенсационными) являются сделки, осуществляемые без привлечения денежных средств в наличном или безналичном виде, т.е. на основе прямого товарообмена. Бартерные сделки характерны для недостаточно развитого рынка. В промышленно развитых странах с рыночной экономикой они носят вспомогательный, второстепенный характер.

В международной практике коммерческие сделки заключаются напрямую с производителем или через посредника.

Прямые сделки между потребителями и производителями товаров, работ, услуг обеспечивают значительные преимущества, а именно:

- покупатель получает именно тот товар, который ему необходим;
- связи между покупателем и продавцом устанавливаются на стадии научно-исследовательских или проектных работ, что позволяет своевременно вносить коррективы в условия сделки;

– покупатель расширяет свои деловые связи, вступая в контакт с предприятиями, которые участвуют в проекте или являются поставщиками основного продавца, что часто имеет место при выполнении сложных заказов (создании уникальных машин и механизмов, строительстве многопрофильных объектов и т.п.);

– прямые связи чаще всего перерастают в длительное сотрудничество и совместное производство;

– прямые связи облегчают эксплуатацию оборудования, организацию гарантийного и послегарантийного обслуживания.

Однако при таком ведении дел покупатель берет на себя перевозку, хранение, страхование грузов, осуществление таможенных формальностей, банковских расчетов и других операций. Поэтому покупатели зачастую предпочитают пользоваться услугами квалифицированного и опытного посредника.

Сделками признаются действия граждан и юридических лиц, направленные на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей. Сделки могут быть одно-, двух- или многосторонними (договоры). Односторонней считается сделка, для совершения которой в соответствии с законом, иными правовыми актами или соглашением сторон необходимо и достаточно выражения воли одной стороны.

Для заключения договора необходимо выражение согласованной воли двух сторон (двусторонняя сделка) либо трех или более сторон (многосторонняя сделка). Односторонняя сделка создает обязанности для лица, совершившего сделку. Она может создавать обязанности для других лиц лишь в случаях, установленных законом либо соглашением с этими лицами.

К односторонним сделкам соответственно применяются общие положения об обязательствах и о договорах постольку, поскольку это не противоречит закону, одностороннему характеру и существу сделки.

Сделка считается совершенной под отлагательным условием, если стороны поставили возникновение прав и обязанностей в зависимость от обстоятельства, относительно которого неизвестно, наступит оно или не наступит.

Сделка считается совершенной под отменительным условием, если стороны поставили прекращение прав и обязанностей в зависимость от обстоятельства, относительно которого неизвестно, наступит оно или не наступит. Если наступлению условия недобросовестно воспрепятствовала сторона, которой наступление условия невыгодно, то условие признается наступившим. Если наступлению условия недобросовестно содействовала сторона, которой наступление условия выгодно, то условие признается не наступившим.

Различают несколько **форм сделок**.

Устные сделки. Сделка, для которой законом или соглашением сторон не установлена письменная (простая или нотариальная), форма, может быть совершена устно. Если иное не установлено соглашением сторон, могут совершаться устно все сделки, исполняемые при самом их совершении, за

исключением сделок, для которых установлена нотариальная форма, и сделок, несоблюдение простой письменной формы, которых влечет их недействительность. Сделки во исполнение договора, заключенного в письменной форме, могут по соглашению сторон совершаться устно, если это не противоречит закону, иным правовым актам и договору.

Письменная форма сделки. Сделка в письменной форме должна быть совершена путем составления документа, выражающего ее содержание и подписанного лицом или лицами, совершающими сделку, или должным образом уполномоченными ими лицами. Использование при совершении сделок факсимильного воспроизведения подписи а помощью средств механического или иного копирования, электронно-цифровой подписи либо иного аналога собственноручной подписи допускается в случаях и в порядке, предусмотренных законом, иными правовыми актами или соглашением сторон. Если гражданин вследствие физического недостатка, болезни или неграмотности не может собственноручно подписаться, то по его просьбе сделку может подписать другой гражданин. Подпись последнего должна быть засвидетельствована нотариусом либо другим должностным лицом, имеющим право совершать такое нотариальное действие, с указанием причин, в силу которых совершающий сделку не мог подписать ее собственноручно.

Сделки должны совершаться в простой письменной форме, за исключением сделок, требующих нотариального удостоверения:

- сделки юридических лиц между собой и с гражданами;
- сделки граждан между собой на сумму, превышающую не менее чем в

Оспоримые и ничтожные сделки. Сделка недействительна в силу признания ее таковой судом (оспоримая сделка) либо независимо от такого признания (ничтожная сделка). Требование о применении последствий недействительности ничтожной сделки может быть предъявлено любым заинтересованным лицом. Суд вправе применить такие последствия по собственной инициативе. Недействительная сделка не влечет юридических последствий, за исключением тех, которые связаны с ее недействительностью, и недействительна с момента ее совершения.

При недействительности сделки каждая из сторон обязана возвратить другой все полученное по сделке, а в случае невозможности возвратить полученное в натуральном выражении (в том числе тогда, когда полученное выражается в пользовании имуществом, выполненной работе или предоставленной услуге) возместить его стоимость в деньгах, если иные последствия недействительности сделки не предусмотрены законом.

Если из содержания оспоримой сделки вытекает, что она может быть лишь прекращена на будущее время, суд, признавая сделку недействительной, прекращает ее действие на будущее время. Сделка, не соответствующая требованиям закона или иных правовых актов, ничтожна, если закон не устанавливает, что такая сделка оспорима, или не предусматривает иных последствий нарушения.

Сделка, совершенная с целью, заведомо противной основам правопорядка или нравственности, ничтожна. При наличии умысла у обеих сторон такой

сделки (в случае исполнения сделки обеими сторонами) в доход государства взыскивается все полученное ими по сделке, а в случае исполнения сделки одной стороной с другой стороны взыскивается в доход государства все полученное ею и все причитавшееся с нее первой стороне в возмещение полученного. При наличии умысла лишь у одной из сторон такой сделки все полученное ею по сделке должно быть возвращено другой стороне, а полученное последней либо причитавшееся ей в возмещение исполненного взыскивается в доход государства.

Мнимая сделка, т.е. сделка, совершенная лишь для вида, без намерения создать соответствующие ей правовые последствия, ничтожна.

Притворная сделка, т.е. сделка, которая совершена с целью прикрыть другую сделку, ничтожна. К сделке, которую стороны действительно имели в виду, с учетом существа сделки, применяются относящиеся к ней правила.

Сделка, совершенная юридическим лицом в противоречии с целями деятельности, определенно ограниченными в его учредительных документах, либо юридическим лицом, не имеющим лицензию на занятие соответствующей деятельностью, может быть признана судом недействительной по иску этого юридического лица, его учредителя (участника) или государственного органа, осуществляющего контроль или надзор за деятельностью юридического лица, если доказано, что другая сторона в сделке знала или заведомо должна была знать о ее незаконности.

Если полномочия лица на совершение сделки ограничены договором либо полномочия органа юридического лица – его учредительными документами по сравнению с тем, как они определены в доверенности, в законе либо как они могут считаться очевидными из обстановки, в которой совершается сделка, и при ее совершении такое лицо или орган вышли за пределы этих ограничений, сделка может быть признана судом недействительной по иску лица, в интересах которого установлены ограничения, лишь в случаях, когда будет доказано, что другая сторона в сделке знала или заведомо должна была знать об указанных ограничениях.

Недействительность части сделки не влечет недействительности прочих ее частей, если можно предположить, что сделка была бы совершена и без включения недействительной ее части.

Иск о применении последствий недействительности ничтожной сделки может быть предъявлен в течение 10 лет со дня, когда началось ее исполнение. Иск о признании оспоримой сделки недействительной и о применении последствий ее недействительности может быть предъявлен в течение года со дня прекращения насилия или угрозы, под влиянием которых была совершена сделка, либо со дня, когда истец узнал или должен был узнать об иных обстоятельствах, являющихся основанием для признания сделки недействительной.

8.2. Технология заключения сделок

Проведение коммерческой сделки можно разделить на несколько этапов: поиск и выбор контрагента; подготовка к подписанию контракта купли-продажи; заключение контракта; реализация условий контракта.

Предположим, что предприятие решило закупить оборудование за рубежом. Прежде всего, покупатель должен определить круг возможных поставщиков, затем порядок финансирования сделки (за наличные деньги, за счет кредита, в обмен на часть продукции, за счет реализации другого экспортного товара).

Следующим этапом является подготовка технико-экономического задания, в котором указывают все необходимые параметры оборудования (производительность, номенклатура готового продукта, режимы работы, инженерное обеспечение и др.), а также оговаривают порядок платежа, условия поставки, сроки изготовления заказа, возможность послепродажного обслуживания и т.п.

Каждому возможному партнеру направляют письмо с технико-экономическим заданием и указанием срока, в течение которого предложение будет действительно. Если по истечении установленного срока предложение оставлено без ответа, это означает нежелание участвовать в сделке. Если же кто-либо из возможных партнеров отозвался на предложение, можно приступать к заключению сделки, уточнив предварительно технические решения, гарантии качества, способ доставки и другие вопросы. Отдельно необходимо обсудить условия платежа, от которых во многом зависит окончательная цена контракта.

На этапе подготовки сделки покупатель должен рассчитать себестоимость конечного продукта с учетом затрат на приобретение и эксплуатацию оборудования, а также на реализацию товаров для погашения кредита либо оплаты всей сделки. Базой для расчета может служить цена партнера и сумма всех затрат покупателя. При закупках оборудования за валюту необходимо учитывать, что цена на это оборудование поддерживается государством на фиксированном заниженном уровне за счет госдотаций.

При подписании контракта стороны согласуют текст статей и парафируют контракт построчно либо по листам текста, окончательно определяют цену сделки с учетом различных скидок в зависимости от величины заказа, условий платежа и доставки, гарантий и т.п.

Согласованный контракт подписывают два уполномоченных лица. С момента вступления контракта в силу начинается этап его реализации, который включает в себя деловую переписку, банковские операции, заключение соглашений с предприятиями, обеспечивающими транспортировку, страхование, получение лицензий на ввоз и вывоз и др.

Если установка оборудования требует выполнения строительно-монтажных работ, то продавец заблаговременно передает необходимую техническую документацию и чертежи. Запуск оборудования производят в сроки, устанавливаемые контрактом, и оформляют специальным актом. В том

случае, если в контракте предусмотрен гарантийный период эксплуатации, по истечении его срока составляют еще один акт, который и является окончательным документом, свидетельствующим об исполнении обязательств участниками сделки.

Основным документом, оформляющим коммерческую сделку, является контракт, который определяет условия реализации сделки, порядок ее исполнения и ответственность сторон.

В контракте купли-продажи обязательно должны оговариваться: предмет в объеме поставки; способы определения качества и количества товара; срок, место и условия поставки; цена контракта; условия платежа и наименование валюты платежа; порядок сдачи и приемки товара; гарантии поставки и штрафные либо поощрительные санкции; порядок разрешения споров; обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажорные обстоятельства); юридические адреса и другие реквизиты сторон.

Кроме того, в контракте должны найти отражение порядок возмещения убытков, принцип освобождения от ответственности (при передаче права собственности), порядок приостановки или расторжения контракта. Контракт не может предусмотреть все возможные вопросы и ситуации, которые возникают при реализации сделки, но чем тщательнее будет составлен и проработан этот документ, тем больше вероятность того, что его условия будут выполнены качественно и в срок.

Контракт должен устанавливать конкретные сроки и виды платежей (наличный платеж, платеж с авансом, платеж в кредит или комбинация всех трех способов).

Обязательным элементом контрактов, особенно международных, является статья, устанавливающая форму расчетов. В международной торговле для прямых расчетов практически не применяют наличные деньги, а используются инкассовые и аккредитивные расчеты.

Инкассовая форма расчета состоит в передаче продавцом поручения своему банку на получение от покупателя суммы платежей при предъявлении ему соответствующих товарных документов.

При аккредитивной форме расчета используют обязательство банка произвести по указанию и за счет покупателя платеж продавцу на сумму стоимости поставленного товара против предъявленных банку продавцом документов. Существуют следующие виды аккредитивов:

- подтвержденный – обязательство банка, в котором открыт аккредитив, выплатить продавцу сумму платежа независимо от возмещения банком покупателя, открывшего аккредитив, указанной суммы платежа;

- неподтвержденный – банк продавца извещает последнего об открытии аккредитива, но выплачивает сумму платежа только при получении ее из банка покупателя;

- отзывной – обязательство, которое может быть аннулировано или изменено по инициативе банка покупателя;

- безотзывный – обязательство, не подлежащее изменению или аннулированию без согласия продавца, в пользу которого открыт аккредитив;

- делимый – обязательство, предусматривающее выплату продавцу определенных сумм после каждой поставки товара;
- неделимый – обязательство, предполагающее, что вся сумма платежа будет выплачена банком после выполнения всех обязательств по контракту.

Продавец обычно добивается открытия подтвержденного, безотзывного или делимого аккредитива.

Таковы основные составляющие статьи контракта, детальная разработка которых гарантирует успех коммерческой деятельности.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные виды коммерческих сделок. Приведите примеры.
2. Сформулируйте основные положения коммерческого договора.
3. Какие условия коммерческого договора являются существенными? Почему?

Задание

Составьте договор купли– продажи (по типовой форме).

ТЕМА 9. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ

- 9.1. Общая характеристика предпринимательских рисков
- 9.2. Классификация и свойства предпринимательских рисков

9.1. Общая характеристика предпринимательских рисков

По отношению к любой сфере жизнедеятельности под **риском** понимают возможное событие, в результате свершения которого могут быть получены как потери, так и выигрыш.

Субъект предпринимательства действует в условиях, которые однозначно определены быть не могут. Они носят неопределенный характер. Многие решения субъект предпринимательства принимает в условиях неопределенности, когда требуется выбрать один вариант решения из нескольких возможных, осуществление которых сложно предсказать. Усложняющаяся конкурентная среда, динамизм экономической системы могут вызвать как положительный, так и отрицательный результат принимаемых предпринимателями решений. В связи с этим риск связан с **неопределенностью**. Это состояние неоднозначности развития события в будущем, незнание или невозможность его предсказания. Основная причина неопределенности - это неполнота или неточность информации об условиях осуществления предпринимательской деятельности. Это вызвано рядом факторов, в частности:

- в предпринимательской системе участвует большое количество разнородных элементов, подверженные количественным и качественным

изменениям. В результате растет динамичность, усложняется структура экономической среды. Это затрудняет понимание параметров и анализ характеристик данных процессов. Сложность системы порождает проблему надежности ее функционирования, в результате чего возникает потребность в дополнительных вмененных затратах предпринимательской структуры. Речь идет о дополнительных управленческих, технических, экономических решениях по обеспечению бесперебойной и эффективной работы предпринимательской системы;

- предпринимательская деятельность - это система субъектно-объектных отношений, где состояние объекта зависит от деятельности субъекта. Поэтому человеческий фактор осложняет планирование и прогнозирование деятельности. Результат взаимодействия субъективного и объективного факторов обладает непредсказуемостью. В связи с чем, цена ошибки, принятая субъектами управления различных уровней также будет отличаться с точки зрения последствий для бизнеса.

- научно-технический прогресс вызывает структурные изменения потребительского спроса, что объясняет пребывание предпринимательских структур в зоне риска и необходимости постоянного мониторинга предпочтений потребителей.

С точки зрения вероятности наступления события, неопределенность подразделяется на три вида:

1. Полная неопределенность. В случае полной неопределенности прогнозируемость события равна нулю, что означает высокий уровень риска принимаемого решения.

2. Полная определенность. В случае полной определенности прогнозируемость события близка к единице. Ситуация хороша тем, что она поддается расчету и прогнозу, облегчая принятие оптимального решения.

3. Частичная неопределенность. Прогнозируемость события лежит в интервале от нуля до единицы. Ситуация достаточно распространенная в практике хозяйствования. Задача субъекта предпринимательства – снижение уровня неопределенности, облегчающее принятие управленческого решения.

Риск – это частное проявление неопределенности, поскольку в отличие от неопределенности риск – объект, по отношению к которому можно производить целенаправленные действия, то есть управлять им.

По отношению к предпринимательству **риск** – возможное (предвиденное или непредвиденное) событие, которое в состоянии изменить ожидаемый результат финансово-хозяйственной деятельности в течение определенного периода времени. Предпринимательский риск – обратная сторона экономической свободы субъекта рыночных отношений. С развитием рыночных отношений усиливаются неопределенность и риски.

При анализе рискованных ситуаций различают:

- риск-событие (например, снижение объемов продаж);
- риск-причина или источник события (например, снижение потребительских свойств товара);
- риск-последствие, т.е. отклонение плановых показателей результатов

деятельности предпринимательской структуры от фактически достигнутых (например, ухудшение финансового состояния субъекта).

Таким образом, невозможно достигнуть желаемого результата без управления предпринимательским риском.

Выделяют три **сущностных характеристики** предпринимательских рисков:

1. Возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществляется выбранная альтернативна в рамках предпринимательской деятельности.
2. Вероятность достижения желаемого результата.
3. Отсутствие уверенности в достижении поставленной цели бизнеса.
4. Возможность потерь, связанных с осуществлением выбранной альтернативы в условиях неопределенности. Потери могут носить материальный, трудовой, стоимостный, временной, специфический, интеллектуальный и информационный характер. Потери измеряются в абсолютном выражении, в относительном выражении, в усредненном выражении.

Сущностные характеристики позволяют выделить **черты** предпринимательского риска (таблица 9.1).

Таблица 9.1

Черты предпринимательского риска

Черта риска	Характеристика
Противоречивость	Столкновение объективных действий с субъективной оценкой этих действий
Альтернативность	Необходимость выбора одного варианта решения из двух и более возможных
Неопределенность	Неполнота и неточность информации об условиях реализации решения

Риски порождаются внутренней и внешней средой предпринимательской структуры.

Внутренняя среда предпринимательства представляет совокупность бизнес-процессов, протекающих в производственно-технологической, финансово-экономической, экологической, социальной системах и в системе управления. В основе управления предпринимательской системы – гармонизация всех бизнес-процессов.

Источники внутренних рисков представлены в таблице 9.2.

Таблица 9.2

Источники внутренних предпринимательских рисков

Внутренняя среда	Целевая функция	Источники риска
Производственно-техническая система	Преобразование исходных ресурсов в конечный продукт с заданными параметрами качества, обеспечивающими его конкурентоспособность	-некачественное оборудование; - ошибки в монтаже оборудования; -ненадлежащее содержание и обслуживание оборудование и т.д.
Финансово-экономическая система	Обеспечение положительных финансовых результатов, эффективное использование финансовых и материальных ресурсов с для обеспечения устойчивого финансового состояния бизнеса и его устойчивого развития	-изменения ценовой политики; -увеличение издержек производства; -нарушение финансовой дисциплины и др.
Социальная система	Обеспечение развития профессионального и личного потенциала работников, повышение эффективности их использования	-нарушение условий труда; -нарушение производственной дисциплины; -нарушение социальной защиты и т.д.
Экологическая система	Сохранение, улучшение качества окружающей среды, снижение негативного воздействия на нее	-несоблюдение норм экологической безопасности; -нарушение норм промышленной безопасности
Система управления	Обеспечение скоординированного эффективного функционирования и развития бизнес структуры в целом и его систем	-ошибочный маркетинг; -неэффективный менеджмент; -рассогласование в деятельности системы

Внешняя среда представлена макроисточниками, вызванными глобальными изменениями и носят геополитический, экономический, социальный характер, а также микроисточниками, как результат взаимодействия бизнес структуры с другими субъектами рынка. Источники внешних рынков представлены в таблице 9.3.

Источники внешних рисков

Внешняя среда	Источники риска
Макроэкономическая и политическая среда	-изменения в законодательстве (Налоговом Кодексе, Трудовом Кодексе, Гражданском Кодексе и др.); -появление новых стандартов; -государственная и социальная политика и т.д.
Отраслевая среда	- появление нововведений; - появление товаров-субститутов; -изменение стадии развития рыночной ниши и др.
Экономическая среда	-изменения в национальной и мировой экономике; -состояние финансово-кредитной системы страны; -изменения платежеспособного спроса и т.д.
Социальная среда	-уровень жизни населения; -темпы миграции; -уровень социальной напряженности в стране и др.
Техногенная среда	-аварии коммуникаций; -форс-мажор; -недостаточная профилактика опасных объектов и др.
Природная среда	-погодные условия; Географическое положение; -состояние окружающей среды и т.д.

Изучение и учет внешних и внутренних источников риска снижает неопределенность ведения бизнеса в условиях рыночной среды.

Сущность предпринимательского риска проявляется в его **функциях** (рисунок 9.1)

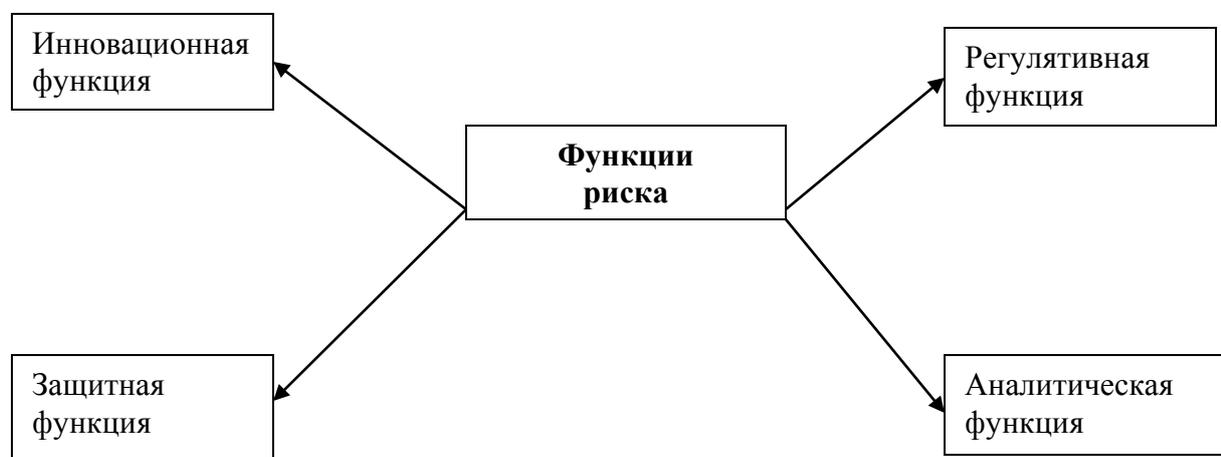


Рис. 9.1. Функции предпринимательского риска

Инновационная функция. Предпринимательские риски стимулируют поиск нетрадиционных решений проблем, стоящих перед предпринимательскими структурами. Инновации, связанные с риском выступают источником увеличения прибыли, повышения конкурентоспособности бизнеса.

Регулятивная функция. Данная функция имеет противоречивый характер и выступает в двух формах:

-с одной стороны, конструктивная форма, т.е. риск ориентирован на достижение значимых результатов инновационными способами, и следовательно, преодолеваются консерватизм, догматизм и психологические барьеры;

-с другой,– деструктивная форма, т.е. неоправданный риск есть проявление авантюризма и субъективизма (например, «правило 70/30». Если уверен в успехе на 70%, выбирается данный альтернативный вариант решения, оставшиеся 30% - стимулы для разработки мер в случае неудачи).

Защитная функция. Инициативным и предприимчивым хозяйствующим субъектам необходима социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, исключающие в случае неудачи наказание и стимулирующие оправданный риск.

Аналитическая функция. Наличие риска предполагает необходимость выбора одного из возможных вариантов решений. Поэтому, принимая управленческие решения, предприниматель анализирует все возможные альтернативы и выбирает наиболее рентабельные и менее рискованные.

9.2. Классификация и свойства предпринимательских рисков

Классификация предпринимательских рисков обусловлена их многообразием. В процессе предпринимательской деятельности субъект сталкивается с системой разнообразных рисков, различных по источникам, месту возникновения, продолжительности, методам и оценки их управления. Предпринимательские риски взаимосвязаны и оказывают влияние на деятельность хозяйствующего субъекта. Это обуславливает необходимость анализа их состава, причин возникновения и способов оптимизации.

Классификация предпринимательских рисков представлена в таблице 9.4.

Предпринимательские риски

Признак	Виды рисков
По источникам возникновения	1. Внешние риски (непосредственно не связаны с деятельностью предпринимательской структуры). 2. Внутренние риски (риски, порожденные самой предпринимательской структурой)
По продолжительности	1. Кратковременные риски (угрожают бизнесу в течение определенного периода времени). 2. Постоянные риски (непрерывно угрожают деятельности бизнеса в данной отрасли, данном географическом регионе)
По правомерности	1. Оправданный риск (правомерный). 2. Неоправданный риск (неправомерный)
По степени допустимости	1. Допустимый риск (угроза потери прибыли, но величина потери меньше ожидаемой прибыли). 2. Критический риск, в т.ч. - первой степени, когда доходы компенсируют только расходы бизнеса, а прибыль равно нулю; - второй степени, когда бизнес убыточен, но погашает убытки за счет собственных финансовых источников. 3. Катастрофический риск (угроза потери превышает стоимость имущества, что приводит бизнес к банкротству). Оценить уровень риска возможно с помощью коэффициента риска $K = \frac{L}{C}$ где L-максимально возможная сумма убытков, C-собственные средства бизнес-структуры. -если K находится в пределах 0,3÷0,5, риск считается допустимым; -если K находится в пределах от 0,5÷0,7 риск считается критическим; -если K выше 0,7 риск считается катастрофическим

Признак	Виды рисков
От возможности страхования	<p>1. Страхуемые риски (вероятные события, на случай наступления которых проводится страхование). В зависимости от источника страхования различают: -риски, связанные с проявлением стихийных сил природы; -Риски, связанные с целенаправленными действиями субъекта. Потери при страхуемой риске возмещаются за счет средств страховой компании.</p> <p>2.Нестрахуемые риски (риски, которые не берут на себя страховые компании, но он может быть потенциальным источником прибыли). Потери покрываются за счет собственного капитала или резервных фондов бизнес-структуры</p>
По масштабам	<p>1.Локальные риски (затрагивают деятельность конкретной предпринимательской структуры).</p> <p>2.Региональные риски (охватывают предпринимательские структуры, действующие в рамках отдельных регионов).</p> <p>3.Отраслевой риск (охватывают предпринимательские структуры, действующие в рамках конкретных отраслей).</p> <p>4.Макроэкономические риски (охватывают экономику в целом).</p> <p>5.Международные риски (риски, связанные с функционированием мирового рынка)</p>
В зависимости от возможного результата	<p>1.Чистый риск (предполагает получение как нулевого, так и отрицательного результата, в частности, природно-климатические).</p> <p>2.Спекулятивные риски (предполагают получение отрицательного результата, в частности, финансовые).</p>
По возможности диверсификации	<p>1.Систематические (возникает вследствие действия многообразных, общих для всех предпринимательских структур факторов).</p> <p>2.Специфические риски (возникают вследствие влияния факторов, полностью зависящих от деятельности конкретного субъекта бизнеса)</p>
По содержанию	<p>1.Политические риск (возможность возникновения убытков или снижения прибыли вследствие государственной политики).</p> <p>2. Технические риск (связаны с освоением новой техники, технологии).</p> <p>3. Производственный риск (связан с процессом осуществления предпринимательской деятельности по поводу производства товарной продукции).</p> <p>4.Коммерческий риск (возникает в процессе реализации товаров, работ, услуг. Включает риски, связанные с реализацией, транспортировкой, приемкой товара, платежеспособностью клиента и форс-мажора).</p> <p>5.Финансовый риск (возникает при осуществлен финансовой деятельности. Выделяют валютный риск, кредитный риск, инвестиционный риск)</p>

Свойства риска – наиболее важные характеристики, которые проявляются при реализации любого риск-события вне зависимости от его вида, источника возникновения и объекта, на который оно воздействует.

К основным характеристикам предпринимательских рисков относят:

1. Тяжесть ущерба от риска.

Это общая сумма величины потерь предпринимательской структуры, обусловленная риск-последствиями.

2. Масштаб воздействия риска.

Он охватывает широкий диапазон: от локального, затрагивающего отдельные элементы предпринимательской структуры, до всеобъемлющего, угрожающего всему бизнесу.

3. Продолжительность воздействия риска.

От периода воздействия риска на деятельность предпринимательской структуры зависит величина тяжести ущерба.

4. Управляемость риском.

Это возможность применения различных инструментов, дающих возможность не допустить риск-событие, а при его неизбежности – максимально снизить влияние риск-последствий.

5. Возможность страхования рисков.

Представляет собой один из способов управления рисками.

6. Вероятность риска.

Это степень возможности совершения какого-либо события. Некоторые риски носят случайный характер и их возможность определяют с использованием математического аппарата, другие носят системный характер, поэтому их определяют на основе экспертных оценок.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные причины и виды предпринимательских рисков.
2. Сформулируйте основные методы оптимизации предпринимательских рисков. Приведите примеры.
3. Дайте классификационную характеристику предпринимательских рисков.

ГЛОССАРИЙ

АКЦЕПТ – согласие на оплату или гарантирование оплаты денежных, расчетных, товарных документов или товара; согласие заключить договор на предложенных условиях; широко применяется как форма расчетов за поставляемые товары и оказанные услуги во внутреннем и международном товарно-денежном обороте.

АКЦИЯ – ценная бумага, выпущенная акционерным обществом без установленного срока обращения, которая удостоверяет внесение ее владельцем доли в акционерный капитал (уставный фонд) общества, предоставляет владельцу права на получение части прибыли в виде дивидендов, на продажу на рынке ценных бумаг, на участие в управлении акционерным обществом, на долю имущества при ликвидации акционерного общества.

АМОРТИЗАЦИЯ – объективный экономический процесс постепенного переноса стоимости средств труда по мере их износа на производимые с их помощью товары или услуги; использование этой стоимости в виде амортизационных отчислений для простого или расширенного воспроизводства основного капитала.

АССОРТИМЕНТ – перечень видов и разновидностей продукции и товаров, различаемых по отдельным показателям (признакам); подразделяется на групповой и развернутый. Групповой – это перечень различных видов продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления; под развернутым понимают состав продукции и товаров одного вида, различаемых по отдельным признакам – маркам, фасону, профилям, артикулу, модели, росту, цвету и т.д.

АУДИТ – контрольная функция правильности составления финансовых документов; предпринимательская деятельность аудиторов по осуществлению независимых проверок бухгалтерской отчетности, платежно- расчетной документации, налоговых деклараций и других финансовых обязательств и требований субъектов хозяйствования с целью установления достоверности их бухгалтерской отчетности и соответствия совершенных ими финансовых и хозяйственных операций нормативным актам.

АУТСОРСИНГ – передача организацией определенных бизнес- процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области; в отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе

длительного контракта (не менее 1 года); наличие бизнес-процесса является отличительной чертой аутсорсинга от различных других форм оказания услуг и абонентского обслуживания.

БАЛАНС – равновесие; в бухгалтерии сведение счетов по приходу и расходу сумм для выяснения положения дела; результат сравнения ввозной и вывозной торговли какой-либо страны.

БАНК – государственное, общественное или частное кредитное учреждение с особым, законно утвержденным верховной властью уставом, производящее различные обороты с деньгами и ценными бумагами, дающее ссуды и принимающее капиталы в рост.

БАНКРОТСТВО – разорение хозяйствующего субъекта в случае его признания в установленном законом порядке несостоятельным должником; неспособность погашать задолженность, при котором право владения активами компании переходит от владельцев к держателям долговых обязательств. Формально наступает после вынесения судебного решения о неспособности должника выполнить свои финансовые обязательства; судебное решение выносится либо по просьбе самой компании, либо по требованию ее кредиторов.

БИЗНЕС – дело, занятие, предпринимательство, экономическая деятельность, направленная на достижение определенных результатов (получение прибыли); предпринимательская деятельность, осуществляемая за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, ставящая главными целями получение прибыли и развитие собственного дела. деловая жизнь, деловые круги, экономическая деятельность вообще в отличие от других сфер жизнедеятельности (культуры, политики, образования и т.д.).

БИРЖА – организационная форма оптовой, в т.ч. международной торговли товарами, имеющими устойчивые и четкие качественные параметры (товарная биржа), или систематических операций по купле-продаже ценных бумаг, золота, валюты (фондовая биржа); предприятие с правами юридического лица, участвующее в формировании оптового рынка товаров, сырья, продукции, ценных бумаг, валюты и др. путем организации и регулирования биржевой торговли, осуществляемой в форме гласных публичных торгов, проводимых по устанавливаемым биржей правилам.

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ – процесс составления и принятия бюджетов, а также последующий контроль за их исполнением; одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени. Основное отличие бюджетирования от финансового планирования заключается в делегировании финансовой ответственности.

ВАЛОВАЯ ПРОДУКЦИЯ – статистический показатель, представляющий исчисленный в денежном выражении суммарный объем продукции, произведенной в определенной отрасли. Валовая продукция охватывает как конечную, завершенную, так и промежуточную, незавершенную продукцию, включая комплектующие изделия, полуфабрикаты, продукцию, изготовление

которой только начато.

ВАЛЮТА – денежная единица страны (национальная валюта); денежные знаки иностранных государств, кредитные и платежные документы в виде векселей, чеков, банкнот, используемые в международных расчетах (иностранная валюта).

ВКЛАД – денежные средства, внесенные вкладчиком на хранение в банк или в другое финансовое учреждение. Денежные средства могут расходоваться по чековой книжке или с помощью кредитной карточки.

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – одна из сфер экономической деятельности государства, предприятий и организаций, тесно связанная с внешней торговлей, экспортом и импортом товаров, иностранными кредитами и инвестициями, осуществлением совместных с другими странами проектов.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ – акт уполномоченного органа исполнительной власти, осуществляемый посредством внесения в государственные регистры сведений о создании, реорганизации и ликвидации юридических лиц, приобретении физическими лицами статуса индивидуального предпринимателя, прекращении физическими лицами деятельности в качестве индивидуальных предпринимателей, иных сведений о юридических лицах и об индивидуальных предпринимателях.

ДЕВАЛЬВАЦИЯ – официальное снижение курса национальной валюты по отношению к иностранным валютам. До отмены золотых паритетов происходила одновременно со снижением золотого содержания валюты. Причины: неравномерность развития инфляции в отдельных странах, дефицитность платежных балансов. Различают официальную (открытую) и скрытую девальвации.

ДЕНЬГИ – особый товар, выполняющий роль всеобщего эквивалента при обмене товаров; форма стоимости всех других товаров. Деньги выполняют функции меры стоимости, средства обращения, средства накопления и средства платежа.

ДЕПРЕССИЯ – застой в экономике, характеризуемый отсутствием подъема производства и деловой активности, низким спросом на товары и услуги, безработицей и др. Обычно депрессия возникает после и в результате экономического кризиса. Депрессия после кризиса свидетельствует, что экономический кризис перешел в завершающую фазу и следует ожидать оживления, а затем и подъема экономики.

ДЕФИЦИТ – недостаточность средств, ресурсов в сравнении с ранее намечавшимся, запланированным или необходимым уровнем; применительно к бюджету дефицитом называют превышение расходов над доходами.

ДИЛЕР – лицо (или предприятие), осуществляющее биржевое или торговое посредничество за свой счет. Дилеры действуют от своего имени и могут выступать посредниками между брокерами, другими дилерами и клиентами. Доходы дилеров образуются за счет разницы между покупной и продажной ценой, а также за счет изменения их курсов.

ДОХОД – чрезвычайно распространенное, широко применяемое, и в то же

время крайне многозначное понятие, употребляемое в разнообразных значениях. В широком смысле слова, обозначает любой приток денежных средств или получение материальных ценностей, обладающих денежной стоимостью. Доход компании можно характеризовать как увеличение ее активов или уменьшение обязательств, приводящие к увеличению собственного капитала. Понятие «доход» применимо к государству в целом (национальный доход), к предприятию (валовой доход, чистый доход предприятия), к отдельным лицам (денежные доходы населения, реальные доходы граждан, личный доход). В валовой доход предприятия принято включать выручку, денежные поступления от продажи товаров и услуг, выполнения работ, от продажи имущественных ценностей, проценты, получаемые за счет предоставления денег в кредит, и другие денежные и материальные поступления.

ЗАКОН СТОИМОСТИ – экономический закон, согласно которому производство и обмен товаров происходят на основе их стоимости, величина которой определяется общественно необходимыми затратами труда. Если затраты труда больше общественно необходимых, то та часть затрат, которая превышает последние, обществом не признается, что позволяет регулировать величину товарного производства.

ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА – вознаграждение, которое предприятие (учреждение, организация и др.) обязано выплачивать рабочим и служащим в соответствии с количеством и качеством труда по заранее договоренным нормам, установленным трудовым договором (контрактом) или законодательным актом.

ИМПОРТ – ввоз из-за границы товаров, технологий и капиталов для реализации и приложения на внутреннем рынке страны-импортера; возмездное получение от иностранных партнеров услуг производственного или потребительского назначения.

ИНВЕСТИЦИИ – вложения в создание нового или возмещение изношенного произведенного, человеческого или природного капитала. Инвестиции подразделяются на фиксированные инвестиции и инвестиции в товарно-материальные запасы. Само понятие инвестиции (от лат *investio* - одеваю) означает вложение капитала в отрасли экономики внутри страны и за границей. Различают финансовые / портфельные (покупка ценных бумаг) и реальные / прямые инвестиции (вложения капитала в промышленность, сельское хозяйство, строительство, образование и др.)

ИНФЛЯЦИЯ – обесценение денег, проявляющееся в форме роста цен на товары и услуги, не обусловленного повышением их качества; вызывается прежде всего переполнением каналов денежного обращения избыточной денежной массой при отсутствии адекватного увеличения товарной массы.

ИНФРАСТРУКТУРА – комплекс производственных и непроизводственных отраслей и сфер деятельности, обеспечивающих процесс и условия воспроизводства. Подразделяется на производственную и социальную. Инфраструктура – комплекс отраслей национальной экономики, обеспечивающий общие условия функционирования экономики: дороги, связь,

транспорт, образование и т.п. Различают производственную и социальную инфраструктуры.

КАПИТАЛ – совокупность товаров, имущества, активов, используемых для получения прибыли, богатства. В более узком смысле это источник дохода в виде средств производства (физический капитал). Под денежным капиталом понимают деньги, с помощью которых приобретается физический капитал. Направление материальных и денежных средств в экономику, в производство, называют также капиталовложениями или инвестициями. Направленные на потребление ресурсы капиталом не являются.

КАРТЕЛЬ – объединение предпринимателей, создаваемое в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью. Участники картеля сохраняют коммерческую и производственную самостоятельность и договариваются о регулировании объемов производства, условиях сбыта продукции, разделе рынков сбыта, источников сырья, ценах и др.

КВОТА – 1) доля в общем производстве или сбыте, устанавливаемая в рамках картельного соглашения для каждого участника; 2) величина паевого взноса; 3) налоговая квота – величина налога, взимаемого с определенной единицы обложения; 4) импортная квота – один из способов введения количественных ограничений импорта в протекционистских целях. Введением импортной квоты устанавливается максимальный объем (в стоимостном или натуральном выражении) поставок определенного товара определенным иностранным производителям в пределах оговоренного периода.

КОНКУРЕНЦИЯ – закон товарного производства, отражающий механизм соперничества товаропроизводителей, обусловленный противоречивостью их интересов в области производственно-сбытовой и торговой деятельности; отражает состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия ограничивают возможность каждого из них воздействовать на общие условия обращения товаров на данном рынке и стимулируют производство тех товаров, которые требуются потребителю.

КОНСАЛТИНГ – деятельность по консультированию производителей, продавцов и покупателей по широкому кругу экономических и других вопросов, связанных с хозяйством и правом, в том числе во внешнеэкономической сфере. Консалтинговые компании предоставляют услуги: по исследованию и прогнозированию рынка (товаров, услуг, лицензий, «ноу-хау» и т.д.), цен мировых товарных рынков; по оценке торгово-политических условий, экспортно-импортных операций; по разработке технико-экономических обоснований на объекты международного сотрудничества и создание совместных предприятий; по разработке экспортной стратегии, проведению комплекса маркетинговых исследований, разработке маркетинговых программ; анализу финансово- хозяйственной деятельности предприятий с учетом внутренней и внешней среды, а также характеристик конкретных рынков, на которых предприятия осуществляют экспортно-импортные операции.

КООПЕРАЦИЯ – форма организации труда, при которой определенное

количество людей совместно участвует в одном или в разных, но связанных между собой в процессах труда, или система, состоящая из кооперативов и их объединений, целью которой является содействие членам кооперации в сфере производства, торговли и финансов.

КРЕДИТ – ссуда, предоставляемая в денежной или натуральной форме на условиях возвратности и, как правило, с уплатой определенного по соглашению между кредитором и должником процента за пользование; отношение между кредитором и заемщиком, при котором кредитор передает заемщику деньги или вещи, а заемщик обязуется в определенный срок возвратить такую же сумму денег или равное количество вещей того же рода и качества; сумма денег, переданная займы; форма движения ссудного капитала.

ЛИЦЕНЗИЯ – специальное разрешение. Экспортная или импортная лицензия выдается компетентным государственным органом на осуществление внешнеторговых операций; лицензия на использование изобретения или иного технического достижения выдается владельцем патента; лицензия на ведение какой-либо деятельности, на отстрел животных и др. выдается в порядке, предусмотренном законодательством.

МАРКЕТИНГ – философия управления, согласно которой разрешение проблем потребителей путем эффективного удовлетворения их запросов, ведет к успеху организации и приносит пользу обществу. На уровне отдельных субъектов хозяйствования – это система, ориентированная на производство разнообразных благ и удовлетворение интересов производителей и потребителей посредством: планирования ассортимента и объема выпускаемых продуктов, определения цен, распределения продуктов между выбранными рынками и стимулирования их сбыта. В предпринимательском смысле – это система управления производственно- сбытовой деятельностью организации, направленная на получение приемлемой величины прибыли посредством учета и активного влияния на рыночные условия.

МАРЖА – термин, применяемый в торговой, биржевой, страховой и банковской практике для обозначения разницы между ценами товаров, курсами ценных бумаг, процентными ставками, другими показателями. В общерыночной терминологии – разница между ценой и себестоимостью; в маркетинге – торговая наценка, устанавливаемая промышленными предприятиями; в срочных фондовых операциях – разница между курсом ценной бумаги на день заключения и день исполнения сделки или разница между ценой покупателя и продавца.

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА – совокупность средств производства, которые используются или могут быть использованы в экономических процессах. Материально-техническая база экономики включает отраслевую структуру с выделением основных и вспомогательных отраслей инфраструктуры. Для предприятия понятие материально- технической базы учитывает наличие и приспособленность производственных площадей, возраст парка оборудования, соответствие наличных материальных ресурсов производственной программе.

МЕНЕДЖМЕНТ – наука об управлении человеческими отношениями в

процессе производственной деятельности и взаимосвязей потребителей с производителями; совокупность принципов, методов, средств и форм управления экономическим субъектом для улучшения эффективности его деятельности, снижения затрат и увеличения прибыли.

МОНОПОЛИЯ – исключительное право производства, торговли и т.д., принадлежащее одному лицу, определенной группе лиц или государству; вообще исключительное право на что-либо; крупное предприятие, компания, которая играет решающую роль в какой-либо сфере деятельности или нескольких таких сферах.

НАЛОГ – обязательный, индивидуально безвозмездный платеж, взимаемый с юридических и физических лиц в форме отчуждения принадлежащих им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств в целях финансового обеспечения деятельности государства и/или муниципальных образований.

НЕПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СФЕРА – условное название отраслей и видов деятельности, не составляющих материальное производство. В экономической статистике к непроизводственной сфере относятся сфера бытовых услуг, науку, культуру, образование, здравоохранение, управление. Сегодня этот термин заменяется понятием «социально-культурная сфера».

ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА – активы со сроком службы более одного года, используемые предприятием для осуществления производственной деятельности. Основные средства в течение всего срока службы сохраняют свою натуральную форму и по мере износа утрачивают свою стоимость, которая частями переносится на готовый продукт и возвращается к собственнику в денежной форме в виде амортизации.

ОБОРОТНЫЕ СРЕДСТВА – предметы труда или иные средства производства которые полностью затрачиваются на изготовление продукции, изменяют свою натуральную форму; и полностью переносят свою стоимости на выработанную продукцию.

ОТЧЕТНОСТЬ – периодическое составление субъектами хозяйствования отчетов о своей деятельности, представляемых в государственные органы. Статистическая отчетность позволяет установить статистические показатели экономической деятельности отраслей, регионов, страны.

ПОКУПАТЕЛЬНАЯ СПОСОБНОСТЬ – характеризует отношение денежной единицы к представленным на рынке товарам и услугам; показывает, какой объем их можно приобрести на каждую находящуюся в обращении единицу бумажных денег.

ПОШЛИНА – денежный сбор, взимаемый государством в лице государственных органов с юридических и физических лиц за совершение юридически значимых действий и оформление соответствующих документов. Обычно пошлины существуют в виде регистрационных и гербовых сборов, почтовых, таможенных, судебных, наследственных, патентных, биржевых и др. пошлин.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО – инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли;

осуществляется гражданами на свой риск и под имущественную ответственность в пределах, определяемых организационно-правовой формой предприятия.

ПРЕДПРИЯТИЕ – самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги. Предприятие имеет право заниматься любой хозяйственной деятельностью, не запрещенной законодательством и отвечающей целям, предусмотренным в уставе предприятия; имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках, печать со своим наименованием.

ПРИБЫЛЬ – превышение доходов от продажи товаров и услуг над затратами на производство и продажу этих товаров. Различают полную, общую прибыль, называемую валовой (балансовой); чистую прибыль, остающуюся после уплаты из валовой прибыли налогов и отчислений; бухгалтерскую, рассчитываемую как разницу между ценой (доходами от продажи) и бухгалтерскими издержками, и экономическую прибыль, которая учитывает вмененные, альтернативные издержки. Обычно экономическая прибыль меньше бухгалтерской на величину некомпенсированных собственных издержек предпринимателя, не учтенных в себестоимости, в которые иногда включают упущенные возможности.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА – показатель эффективности использования ресурсов труда (трудового фактора). Производительность труда измеряется либо количеством продукции в натуральном или денежном выражении, произведенным одним работником за определенное, фиксированное время (час, день, месяц, год), либо количеством времени, затрачиваемым на производство единицы товарной продукции.

ПРОИЗВОДСТВО – процесс превращения ресурсов в готовую продукцию.

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ – ведущие отрасли материального производства; предприятия, занятые добычей сырья, производством и переработкой материалов и энергии, изготовлением машин. Промышленный сектор экономики включает добывающую промышленность, обрабатывающую промышленность, энергетику, строительство, газо- и водоснабжение.

ПРОЦЕНТ – дополнительная сумма в долевом исчислении, уплачиваемая должником кредитору за пользование финансовыми средствами.

РАСЧЕТНЫЙ СЧЕТ – специальный учетный документ, оформляемый в кредитном учреждении на имя предприятия для хранения денежных средств и производства безналичных расчетов; счет, открываемый в банке коммерческому предприятию, имеющему статус юридического лица. Владелец расчетного счета имеет право распоряжаться своими средствами без ограничений, осуществляя любые не запрещенные законом операции.

РЕКЛАМА – публичное оповещение субъектом хозяйствования потенциальных покупателей, потребителей товаров и услуг об их качестве, достоинствах, преимуществах, а также о заслугах самого субъекта хозяйствования; форма коммуникации, которая пытается перевести качество товаров и услуг на язык нужд и потребностей покупателей. Реклама товаров

предполагает использование специфических художественных, технических и психологических приемов с целью формирования и стимулирования спроса и продаж.

РЕКЛАМАЦИЯ – претензия, предъявляемая покупателем продавцу в связи с несоответствием качества или количества поставляемого товара условиям договора. Рекламации могут предъявляться только по таким вопросам, которые не являлись предметом приемки товара, произведенной в соответствии с условиями договора. Рекламации предъявляются в письменной форме и содержат следующие данные: наименование товара; его количество и место нахождения; основание для рекламации с указанием, в связи с какими именно недостатками она может быть предъявлена; конкретные требования покупателя по ее урегулированию. К рекламации прикладываются все необходимые доказательные документы.

РЕНТА – регулярно получаемый доход с капитала, земли или имущества, не связанный с предпринимательской деятельностью.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ – показатель эффективности единовременных и текущих затрат. В общем виде рентабельность определяется отношением прибыли к единовременным или текущим затратам, благодаря которым получена эта прибыль.

РЫНОК – совокупность социально-экономических отношений в сфере обмена, посредством которого осуществляется реализация товарной продукции и окончательно признается общественный характер заключенного в ней труда. Рынок является формой связи между товаропроизводителями, в его основе лежат экономические отношения, порожденные разделением труда и формами собственности на средства производства. Основные элементы рыночного механизма – цена, спрос, предложение. С точки зрения территориальных границ и его масштабов, различают местный рынок, национальный (внутренний) и мировой (внешний).

СЕБЕСТОИМОСТЬ – совокупность прямых издержек, связанных с производством продукции, выполнением работ или оказанием услуг; все виды затрат, понесенных при производстве и реализации определенного вида продукции, работ или услуг. Включает в себя затраты на материалы, прямые затраты на рабочую силу, переменные издержки: материальные затраты, амортизация основных средств, заработная плата основного и вспомогательного персонала, накладные расходы, непосредственно связанные с производством и реализацией. Различают производственную и полную себестоимости.

СЕРТИФИКАЦИЯ – подтверждение уполномоченным на то органом соответствия товара (работы, услуги) обязательным требованиям стандарта.

СМЕТА – группировка предстоящих плановых затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) по экономически однородным статьям затрат с учетом изменения остатков незавершенного производства, затрат на капитальное строительство и др. на определенный календарный период.

СОБСТВЕННОСТЬ – имущество или финансовые средства, принадлежащие физическому или юридическому лицу. Различают

государственную, личную, акционерную, индивидуальную, паевую, совместную, общую, трудовую, коллективную, коммунальную, кооперативную и частную собственность.

СПРОС – фундаментальное понятие рыночной экономики, означающее подкрепленное денежной возможностью желание, намерение покупателей, потребителей приобрести определенный товар. Спрос характеризуется его величиной, означающей количество товара, которое покупатель желает и способен приобрести по данной цене в данный период времени. Различают индивидуальный спрос одного лица, рыночный спрос на данном рынке и совокупный спрос на всех рынках данного товара или на все производимые и продаваемые товары.

СТАГНАЦИЯ – явление в экономике страны, представляющее собой застой, отсутствие прироста в промышленном и сельскохозяйственном производстве, в торговом обороте и др.

СТРАХОВАНИЕ – система экономических отношений по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страховых случаев) за счет денежных средств (страховых фондов), формируемых из уплачиваемых ими страховых премий путем выплаты страхового возмещения.

СЧЕТ – основная единица группировки и хранения данных в системах бухгалтерского учета; средство для учета кредитных, расчетных, бухгалтерских и других финансовых операций.

СИНДИКАТ – объединение предпринимателей или производителей товаров с целью их сбыта, осуществления единой ценовой политики и других видов коммерческой деятельности при сохранении юридической и производственной самостоятельности входящих в него предприятий.

ТАМОЖНЯ – государственное учреждение, через которое обязаны ввозиться в страну и вывозиться с территории страны все импортируемые и экспортируемые товары, в т.ч. багаж, почтовые отправления и др. грузы, с целью их таможенного контроля и взимания установленных таможенных пошлин и таможенных сборов.

ТАРИФ – система ставок, определяющих размер оплаты различных услуг или за совершение определенных действий; величина отдельных тарифов на услуги, оказываемые населению, регулируется органами исполнительной власти. Различают международные и внутренние тарифы.

ТЕКУЩИЙ СЧЕТ – специальный учетный документ, оформляемый в кредитном учреждении на имя организации, должностного лица или гражданина для хранения денежных средств и осуществления безналичных расчетов.

ТОВАР – любой продукт производственно-экономической деятельности в материально-вещественной форме; объект купли-продажи, рыночных отношений между продавцами и покупателями.

ТОРГОВЛЯ – отрасль хозяйства, экономики и вид экономической деятельности, объектом, полем действия которых является товарообмен, купля-продажа товаров, а также обслуживание покупателей в процессе продажи

товаров и их доставки, хранение товаров и их подготовка к продаже.

ТРЕСТ – форма объединения предприятий, при которой они теряют свою хозяйственную и юридическую самостоятельность и действуют по единому плану; характеризуется наиболее высокой степенью централизации управления, а также значительной диверсификацией деятельности.

УБЫТКИ – превышение расходов над доходами, превышение затрат на производство и сбыт продукции над выручкой от ее реализации, потери материальных и денежных ресурсов предприятия, индивида в результате хозяйственной деятельности.

ФИЗИЧЕСКОЕ ЛИЦО – отдельный гражданин как субъект гражданского права, в отличие от лица юридического, являющегося коллективным образованием (организацией). В гражданском праве как участник регулируемых им имущественных и личных неимущественных отношений – такая же социально-правовая фигура, как и юридическое лицо.

ФИНАНСИРОВАНИЕ – обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами всего хозяйства страны, регионов, предприятий, предпринимателей, граждан, а также различных экономических программ и видов экономической деятельности. Финансирование осуществляется из собственных, внутренних источников и из внешних источников, в виде ассигнований из средств бюджета, кредитных средств, иностранной помощи, взносов других лиц.

ФИРМА – ячейка производства, представляющая собой группу предприятий или предприятие, компанию, хозяйственную организацию, преследующие в своей деятельности коммерческие цели. В качестве фирмы могут выступать как отдельные предприниматели, так и коллективные образования (семейная фирма, товарищество и др.).

ФРАНЧАЙЗИНГ – соглашение об условиях совместной деятельности между компанией и дилером, согласно которому дилер получает право деятельности с использованием товарного знака компании, ее ноу-хау, маркетинговых приемов, технологии, рекламных возможностей, полуфабрикатов и т.д., расплачиваясь за это отчислением определенного процента с оборота или от прибыли.

ЦЕНА – фундаментальная экономическая категория, означающая количество денег, за которое продавец согласен продать, а покупатель готов купить единицу товара. Цена определенного количества товара составляет его стоимость, поэтому правомерно говорить о цене как денежной стоимости единицы товара. В случае, когда единица данного товара обменивается на определенное количество другого товара, количество становится товарной ценой данного товара.

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ – процесс образования, формирования и обоснования цен на товары и услуги, характеризуемый прежде всего методами, способами установления цен в целом, относящимися ко всем товарам. Различают две основные системы ценообразования: рыночное ценообразование на основе взаимодействия спроса и предложения и централизованное государственное ценообразование на основе назначения цен государственными органами.

ШТРАФ – платеж за нарушение одной из сторон обязательств по договору, вид неустойки, цель которого – укрепление договорной дисциплины и возмещение убытков потерпевшей стороне. Взимается в твердой сумме или в процентах к сумме невыполненного обязательства.

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ – утверждаемый собственником имущества предприятия, руководителем или вышестоящим органом перечень наименований должностей постоянных сотрудников с указанием количества одноименных должностей (вакансий) и размеров должностных окладов. В штатном расписании отражается также структура соответствующей организации.

ЭКСПОРТ – вывоз за границу товаров, услуг и капитала для реализации на внешних рынках. Различают экспорт товаров, т.е. вывоз материальных благ, возмездное предоставление иностранному партнеру услуг производственного характера или потребительского назначения; экспорт капитала, т.е. вложение капитала за пределами данной страны с целью получения более высокой нормы прибыли. Экспорт выступает как результат международного разделения труда и служит материальной предпосылкой импорта, т.к. выручка от экспорта – основной источник средств для оплаты импорта. На практике экспортные и импортные операции взаимосвязаны.

ЮРИДИЧЕСКОЕ ЛИЦО – субъект хозяйствования, который имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает этим имуществом по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридическое лицо должно иметь самостоятельный баланс или смету.

ЯРМАРКА – периодически устраиваемый съезд представителей торговых и промышленных предприятий, предпринимателей, коммерсантов, как правило, для оптовой продажи и закупки товаров по представленным образцам.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абилова, М. Г. Экономика предприятий [Электронный ресурс] : практикум / М. Г. Абилова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3523.pdf&show=dcatalogues/1/1514342/3523.pdf&view=true>. - макрообъект.
2. Ананьева, Н.В. Основы предпринимательства [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Ананьева Н.В. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 128 с.: ISBN 978-5-7638-3460-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/967635> -Загл. с экрана.
3. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса [Электронный ресурс] : Учебник / Э.А. Арустамов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 232 с. - ISBN 978-5-394-01031-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=512626>
4. Вотчель Л.М. Предпринимательство как феномен бытия «человека экономического»/монография/ Л.М. Вотчель, В.В. Викулина – Магнитогорск: ГОУ ВПО «Магнитогорский гос.ун-т», 2011. 159с.
5. Вотчель Л.М. Философский анализ онтологических оснований предпринимательской деятельности: диссертация на соискание ученой степени канд.филос.наук [Текст] /Л.М. Вотчель – Магнитогорск, 2000. –156с.
6. Вотчель, Л. М. Риски предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. М. Вотчель, В. В. Викулина ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3525.pdf&show=dcatalogues/1/1514343/3525.pdf&view=true>. - Макрообъект. - ISBN 978-5-9967-1130-7.
7. Вотчель, Л.М. Анализ определяющих аспектов предпринимательской деятельности /Л.М. Вотчель, В.В. Викулина // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2011.№ 4. – С. 18-22.
8. Вотчель Л.М. Финансовая среда предпринимательства и финансовые риски [Электронный ресурс]: учебное пособие/Л.М. Вотчель, В.В. Викулина.– Магнитогорск. 2019. - Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3525.pdf&show=dcatalogues/1/1514343/3525.pdf&view=true>. - Макрообъект. - ISBN 978-5-9967-1130-7.
9. Вотчель, Л.М. Развитие форм предпринимательских конгломератов в сфере малого и среднего бизнеса в современных условиях /Л.М. Вотчель, В.В. Викулина //Перспективы социально-экономического развития в XXI столетии: инновационные, финансовые, информационные и правовые аспекты: Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции/ Под ред. В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой.– Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. С. 67-74.
10. Вотчель, Л.М. Интеграционные подходы в малом предпринимательстве /Л.М. Вотчель, В.В. Викулина //Перспективы социально-экономического

развития в XXI столетии: инновационные, финансовые, информационные и правовые аспекты: Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции/ Под ред. В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. –Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. С. 213-219.

11. Votchel L.M., Vikulina V.V., Zinovieva E.G. Entrepreneurial capacity of individual as a strategic resource of modern development //SCTCGM 2018 - Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism:Сборник The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS Conference: SCTCGM / Conference Chair(s): Bataev Dena Karim-Sultanovich - Doctor of Engineering Sciences, professor, director of the Complex Scientific Research Institute n. a. H.I. Ibragimov of the Russian Academy of Sciences. 2019. С. 847-852.

12. Вотчель, Л.М. Оценка рисков субъектов среднего и малого бизнеса /Л.М. Вотчель, В.В. Викулина, И.В. Кобелева // Вестник Университета Российской академии образования. 2019. №. 4. С.55-63.

13. Kuznetsova, I.G. The methodological aspect of human capital formation in the digital economy/ Kuznetsova I.G., Surikov Yu.N., Votchel L.M., Aleinikova M.Yu., Voronkova O.Yu., Shichiyakh R.A.// International Journal of Mechanical Engineering and Technology. 2019. Т. 10. № 2. С. 1020-1030.

14. Раздорожный, А.А. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А. Раздорожный. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 95 с.: 70x100 1/32. - (ВО: Бакалавриат) (Обложка. КБС) ISBN 978-5-369-00643-6- Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/550938> - Загл. с экрана.

15. Шаркова, А. Экономика организации [Электронный ресурс]: практикум для бакалавров / Шаркова А., Ахметшина Л.Г. - М.:Дашков и К, 2018. - 120 с. - ISBN 978-5-394-02367-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/512698>- Загл. с экрана.

16. <http://www.primo.nlr.ru> – Российская национальная библиотека

17. <http://www.aero.garant.ru> – Информационно-справочная система Гарант

18. <http://www.consultant.ru> – Информационно-справочная система

«Консультант Плюс»

19. [http:// www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – Министерство финансов РФ

20. [http:// www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) – Федеральная налоговая служба

ПРИЛОЖЕНИЕ А

«УТВЕРЖДЕН»

Общим собранием учредителей

Протокол №01 от 10 февраля 2019 года

**УСТАВ
ОБЩЕСТВА
С ОГРАНИЧЕННОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"Звезда"**

Магнитогорск, 2019 год

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1 Общество с ограниченной ответственностью "Звезда", именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Федеральным Законом № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Гражданским кодексом Российской Федерации.
- 1.2 Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью "Ромашка".
- 1.3 Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО "Звезда".
- 1.4 Место нахождения Общества: Город Магнитогорск. Место нахождения Общества определяется местом его государственной регистрации на территории Российской Федерации.

Статья 2. ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС ОБЩЕСТВА

- 2.1 Общество создано на неограниченный срок деятельности.
- 2.2 Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации. Правоспособность юридического лица возникает с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц сведений о его создании и прекращается в момент внесения в указанный реестр сведений о его прекращении.
- 2.3 С момента создания Общество может иметь в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, заключает от своего имени договоры, осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, является истцом и ответчиком в суде. В своей деятельности Общество руководствуется действующим законодательством и настоящим Уставом.
- 2.4 Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке, вправе иметь штампы и бланки со своим собственным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.
- 2.5 Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.
- 2.6 С момента государственной регистрации Общество ведет список участников с указанием сведений о каждом участнике, размере его доли в уставном капитале и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом.

Статья 3. ЦЕЛЬ И ПРЕДМЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

- 3.1 Общество создается с целью удовлетворения потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах и услугах, не запрещенных законодательством РФ, а так же извлечения прибыли от своей деятельности. В соответствии с ГК РФ ООО "Ромашка" является корпорацией, непубличным обществом, коммерческой организацией.
- 3.2 Общество имеет гражданские права и обязанности, необходимые для осуществления любых видов экономической деятельности, в том числе внешнеэкономической, не запрещенных законодательством Российской Федерации.
- 3.3 Право юридического лица осуществлять деятельность, для занятия которой необходимо получение специального разрешения (лицензии), членство в саморегулируемой организации или получение свидетельства саморегулируемой организации о допуске к определенному виду работ, возникает с момента получения такого разрешения (лицензии) или в указанный в нем срок либо с момента вступления юридического лица в саморегулируемую организацию или выдачи саморегулируемой организацией свидетельства о допуске к определенному виду работ и прекращается при прекращении действия разрешения (лицензии), членства в саморегулируемой организации или выданного саморегулируемой организацией свидетельства о допуске к определенному виду работ.

Статья 4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОБЩЕСТВА

- 4.1 Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему

имуществом.

- 4.2 Российская Федерация, субъекты Российской Федерации и муниципальные образования не отвечают по обязательствам Общества, равно как и Общество не отвечает по обязательствам Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.
- 4.3 Общество не отвечает по обязательствам Участников. Участники не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости оплаченных долей в Уставном капитале Общества. Участники Общества, оплатившие доли в Уставном капитале Общества не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части доли каждого из Участников.
- 4.4 По своим обязательствам Общество отвечает всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам его участников. В случае несостоятельности (банкротства) Общества по вине его участников или по вине других лиц, которые имеют право давать обязательные для Общества указания либо иным образом имеют возможность определять его действия, на указанных участников или других лиц в случае недостаточности имущества Общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам.
- 4.5 Общество, не исполнившее обязательство, либо исполнившее его ненадлежащим образом, несет ответственность только при наличии вины (умысла или неосторожности). Общество, не исполнившее или ненадлежащим образом исполнившее обязательство при осуществлении предпринимательской деятельности, несет ответственность, если не докажет, что надлежащее исполнение оказалось невозможным вследствие непреодолимой силы, то есть чрезвычайных и непредотвратимых при данных условиях обстоятельств.

Статья 5. ФИЛИАЛЫ, ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА

- 5.1 Общество может создавать филиалы и открывать представительства на территории РФ с соблюдением требований Федеральных законов. Создание Обществом филиалов и открытие представительств за пределами территории РФ осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ и законодательством иностранного государства по месту нахождения филиалов и представительств, если иное не предусмотрено международными договорами РФ.
- 5.2 Филиал и представительство не являются юридическими лицами, действуют на основании утвержденных Обществом положений. Филиал и представительство наделяются создавшим их обществом имуществом, которое учитывается как на их отдельных балансах, так и на балансе Общества. Руководитель филиала и руководитель представительства назначаются Обществом и действуют на основании доверенности, выданной Обществом.
- 5.3 Филиал и представительство осуществляют свою деятельность от имени создавшего их Общества. Ответственность за деятельность филиала и представительства несет создавшее их Общество.
- 5.4 Сведения о филиалах и представительствах Общества должны быть отражены в настоящем Уставе.

Статья 6. ДОЧЕРНИЕ И ЗАВИСИМЫЕ ОБЩЕСТВА

- 6.1 Общество может иметь дочерние и зависимые хозяйственные общества с правами юридического лица, созданные на территории Российской Федерации в соответствии с законом.
- 6.2 Юридическое лицо признается дочерним по отношению к Обществу, если Общество в силу преобладающего участия в уставном капитале этого юридического лица, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким юридическим лицом.
- 6.3 Дочернее общество не отвечает по долгам Общества.

- 6.4 Общество имеет право давать дочернему обществу обязательные для него указания, при этом Общество отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний.
- 6.5 В случае несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине Общества, по решению суда последнее может быть привлечено к субсидиарной ответственности по долгам дочернего общества при недостаточности имущества этого дочернего общества. Участники дочернего Общества вправе требовать возмещения Обществом убытков, причиненных по его вине дочернему Обществу.
- 6.6 Юридическое лицо признается зависимым по отношению к Обществу, если Общество имеет более двадцати процентов уставного капитала этого юридического лица. Общество, которое приобрело более двадцати процентов голосующих акций акционерного общества или более двадцати процентов уставного капитала другого общества с ограниченной ответственностью, обязано незамедлительно опубликовать сведения об этом в органе печати, в котором публикуются данные о государственной регистрации юридических лиц.

Статья 7. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА

- 7.1 Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов и составляет 10000 руб. 00 коп. Уставный капитал Общества делится на доли, которые выражаются в процентах и разделены между Участниками Общества.
- 7.2 Размер уставного капитала Общества и номинальная стоимость долей участников Общества определяются в рублях.
- 7.3 Доля Участника Общества, предоставляет право голоса только в пределах оплаченной части принадлежащей ему доли.
- 7.4 Действительная стоимость доли участника Общества соответствует части стоимости чистых активов Общества, пропорциональной размеру его доли.
- 7.5 Оплата долей в уставном капитале общества может осуществляться только денежными средствами.

Статья 8. УВЕЛИЧЕНИЕ РАЗМЕРА УСТАВНОГО КАПИТАЛА ОБЩЕСТВА

- 8.1 Увеличение уставного капитала Общества допускается только после его полной оплаты.
- 8.2 Увеличение уставного капитала Общества может осуществляться за счет имущества Общества и за счет дополнительных вкладов участников.
- 8.3 Увеличение уставного капитала Общества за счет его имущества осуществляется по решению общего собрания участников, принятому большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов участников Общества. Решение об увеличении уставного капитала Общества за счет имущества Общества может быть принято только на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за год, предшествующий году, в течение которого принято такое решение. Сумма, на которую увеличивается уставный капитал Общества за счет его имущества, не должна превышать разницу между стоимостью чистых активов Общества и суммой уставного капитала и резервного фонда Общества. При увеличении уставного капитала Общества за счет его имущества пропорционально увеличивается номинальная стоимость долей всех участников Общества без изменения размеров их долей.
- 8.4 Увеличение уставного капитала Общества за счет внесения дополнительных вкладов всеми участниками Общества осуществляется по решению общего собрания участников, принятому большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов участников Общества. Таким решением определяется общая стоимость дополнительных вкладов, а также устанавливается единое для всех участников Общества соотношение между стоимостью дополнительного вклада участника Общества и суммой, на которую увеличивается номинальная стоимость его доли. Указанное соотношение устанавливается исходя из того, что номинальная стоимость доли участника общества может увеличиваться на сумму, равную или меньшую

стоимости его дополнительного вклада. Каждый участник общества вправе внести дополнительный вклад, не превышающий части общей стоимости дополнительных вкладов, пропорциональной размеру доли этого участника в уставном капитале общества. Не позднее месяца со дня окончания срока внесения дополнительных вкладов общее собрание участников Общества должно принять решение об утверждении итогов внесения дополнительных вкладов участниками Общества и о внесении в устав Общества изменений, связанных с увеличением размера уставного капитала Общества.

8.5 Общее собрание участников Общества может принять решение об увеличении его уставного капитала на основании заявления участника Общества о внесении дополнительного вклада. Такое решение принимается всеми участниками Общества единогласно. В заявлении участника Общества должны быть указаны размер и состав вклада, порядок и срок его внесения, а также размер доли, которую участник Общества хотели бы иметь в уставном капитале Общества.

8.6 Одновременно с решением об увеличении уставного капитала Общества на основании заявления участника Общества или заявлений участников Общества о внесении им или ими дополнительного вклада должно быть принято решение о внесении в устав Общества изменений в связи с увеличением уставного капитала Общества, а также решение об увеличении номинальной стоимости доли участника Общества или долей участников Общества, подавших заявления о внесении дополнительного вклада. Такие решения принимаются всеми участниками Общества единогласно. При этом номинальная стоимость доли каждого участника Общества, подавшего заявление о внесении дополнительного вклада, увеличивается на сумму, равную или меньшую стоимости его дополнительного вклада.

8.7 Внесение дополнительных вкладов участниками общества должно быть осуществлено не позднее чем в течение шести месяцев со дня принятия общим собранием участников Общества предусмотренных настоящим пунктом решений.

8.8 Заявление о государственной регистрации предусмотренных настоящим пунктом изменений в Уставе Общества должно быть подписано уполномоченным лицом Общества. В заявлении подтверждается внесение в полном объеме участниками Общества дополнительных вкладов. Указанное заявление и иные прилагаемые к нему документы, предусмотренные законом, а также документы, подтверждающие внесение в полном объеме участниками Общества дополнительных вкладов, должны быть представлены в орган, осуществляющий государственную регистрацию юридических лиц, в течение месяца со дня принятия решения об утверждении итогов внесения дополнительных вкладов участниками общества либо внесения дополнительных вкладов участниками общества на основании их заявлений.

8.9 В течение трех лет с момента государственной регистрации соответствующих изменений в Уставе Общества участники Общества солидарно несут при недостаточности имущества Общества субсидиарную ответственность по его обязательствам в размере стоимости невнесенных дополнительных вкладов.

8.10 Если увеличение уставного капитала не состоялось, Общество обязано в разумный срок вернуть участникам Общества, которые внесли вклады деньгами, их вклады, а в случае невозврата вкладов в указанный срок также уплатить проценты в порядке, предусмотренном статьей 395 Гражданского кодекса Российской Федерации. Участникам Общества, которые внесли неденежные вклады, Общество обязано в разумный срок вернуть их вклады, а в случае невозврата вкладов в указанный срок также возместить упущенную выгоду, обусловленную невозможностью использовать внесенное в качестве вклада имущество.

Статья 9. УМЕНЬШЕНИЕ РАЗМЕРА УСТАВНОГО КАПИТАЛА ОБЩЕСТВА

9.1 Общество вправе, а в случаях, предусмотренных федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», обязано уменьшить свой уставный капитал.

- 9.2 Уменьшение уставного капитала Общества осуществляется путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников Общества в уставном капитале и (или) путем погашения долей, принадлежащих Обществу. Уменьшение уставного капитала Общества путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников Общества должно осуществляться с сохранением размеров долей всех участников Общества.
- 9.3 Общество не вправе уменьшать свой уставный капитал, если в результате такого уменьшения его размер станет меньше минимального размера уставного капитала, определенного законом на дату представления документов для государственной регистрации соответствующих изменений в Уставе Общества. Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше его уставного капитала, Общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до размера, не превышающего стоимости его чистых активов, и зарегистрировать такое уменьшение в установленном порядке. Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше минимального размера уставного капитала, установленного законом на дату государственной регистрации Общества, Общество подлежит ликвидации.
- 9.4 В течение тридцати дней с даты принятия решения об уменьшении уставного капитала Общество обязано письменно уведомить об уменьшении уставного капитала и о его новом размере всех известных ему кредиторов Общества, а также опубликовать в органе печати, в котором публикуются данные о государственной регистрации юридических лиц, сообщение о принятом решении.
- 9.5 Документы для государственной регистрации вносимых в Устав Общества изменений в связи с уменьшением уставного капитала Общества и изменения номинальной стоимости долей участников Общества должны быть представлены в орган, осуществляющий государственную регистрацию юридических лиц, в течение одного месяца с даты направления кредиторам последнего уведомления об уменьшении уставного капитала Общества и о его новом размере.

Статья 10. УЧАСТНИКИ ОБЩЕСТВА, ИХ ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

- 10.1 Участниками Общества могут быть российские и иностранные юридические и физические лица, признающие Устав Общества и внесшие свой вклад в Уставный капитал в размерах и количествах, установленных собранием участников Общества.
- 10.2 Общество не может иметь в качестве единственного участника другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица.
- 10.3 Число участников Общества не должно превышать пятьдесят. В противном случае оно подлежит преобразованию в акционерное общество в течение года, а по истечении этого срока - ликвидации в судебном порядке, если число его участников не уменьшится до указанного предела.
- 10.4 Участники Общества имеют право:
- участвовать в управлении делами Общества;
 - получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном порядке;
 - на обжалование решений органов Общества (но только решений, влекущих гражданско-правовые последствия);
 - на оспаривание сделок, заключенных Обществом;
 - на возмещение убытков, которые были причинены Обществу;
 - право принимать участие в распределении прибыли и претендовать на имущество, оставшееся после расчетов с кредиторами при ликвидации Общества;
 - избирать и быть избранными в руководящие органы Общества;
 - вносить предложения, ставить вопросы по управлению деятельностью Общества;
 - участвовать в общих собраниях;
 - знакомиться с повесткой дня общего собрания и вносить свои вопросы на рассмотрение;

- участники Общества, вправе требовать в судебном порядке исключения из Общества участника, который грубо нарушает свои обязанности либо своими действиями (бездействием) делает невозможной деятельность Общества или существенно ее затрудняет.

10.5 Участники Общества обязаны:

- оплатить долю в Уставном капитале Общества в порядке, размерах и сроках, установленных Уставом Общества и договором об учреждении Общества;
- выполнять требования Устава и решения собраний участников Общества;
- отвечать по обязательствам Общества в пределах стоимости принадлежащих им долей в Уставном капитале;
- участвовать в принятии решений, без принятия которых Общество не может продолжать свою деятельность, если без этого участия решение принять невозможно (например, по вопросам, требующим единогласного решения участников);
- не совершать действия, заведомо направленные на причинение вреда Обществу;
- не совершать действия, которые затруднят достижение целей Общества или сделают невозможным достижение этих целей;
- соблюдать конфиденциальность и коммерческую тайну.

10.6 Участники Общества несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале Общества. Участники Общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

Статья 11. Выход участника из общества

11.1 Участник имеет право в любой момент выйти из общества путем отчуждения своей доли обществу или потребовать приобретения обществом доли в случаях, предусмотренных законом и настоящим уставом. выход участника из общества должен быть одобрен общим собранием участников. решение принимается единогласно.

11.2 Выход участников общества из общества, в результате которого в обществе не остается ни одного участника, а также выход единственного участника общества из общества не допускается.

11.3 В случае выхода участника из общества в соответствии со статьей 26 федерального закона «об обществах с ограниченной ответственностью» его доля переходит к обществу. общество обязано выплатить участнику общества, подавшему заявление о выходе из общества, действительную стоимость его доли в уставном капитале общества, определяемую на основании данных бухгалтерской отчетности общества за последний отчетный период, предшествующий дню подачи заявления о выходе из общества, или с согласия этого участника общества выдать ему в натуре имущество такой же стоимости либо в случае неполной оплаты им доли в уставном капитале общества действительную стоимость оплаченной части доли.

Статья 12. Имущество и фонды общества

12.1 Имущество Общества составляют основные фонды и оборотные средства, а также иное имущество, имущественные и другие права, имеющие денежную оценку.

12.2 Имущество Общества формируется за счет вкладов участников, доходов от собственной деятельности, займов и кредитов, аренды, лизинга, иных сделок, совершаемых Обществом.

12.3 Общество пользуется, владеет и распоряжается принадлежащим ему имуществом в порядке, определенном действующим гражданским законодательством.

12.4 Имущество Общества учитывается на его самостоятельном балансе в порядке, установленном федеральным законом «О бухгалтерском учете», Налоговым кодексом РФ, иными нормативно-правовыми актами.

12.5 Общество вправе размещать облигации и иные эмиссионные ценные бумаги в порядке, установленном законодательством о ценных бумагах. Выпуск облигаций допускается

после полной оплаты уставного капитала Общества.

12.6 Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества, а также для проверки состояния текущих дел Общества оно вправе по решению общего собрания участников привлекать профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с Обществом, генеральным директором и участниками Общества.

12.7 Общество вправе формировать резервный и другие фонды по своему усмотрению.

12.8 Решение о формировании резервного и других фондов, их размер, порядок формирования и использования принимает Общее собрание участников Общества. Решение принимается двумя третями голосов.

Статья 13. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ

13.1 Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или ежегодно принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками Общества. Решение об определении части прибыли Общества, распределяемой между участниками, принимается общим собранием участников Общества.

13.2 Часть прибыли Общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале.

13.3 Общество не вправе принимать решение о распределении своей прибыли между участниками в следующих случаях:

- до полной оплаты всего уставного капитала Общества;
- до выплаты действительной стоимости доли или части доли участника Общества в случаях, предусмотренных настоящим Уставом;
- если на момент принятия такого решения Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с федеральным законом о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у Общества в результате принятия такого решения;
- если на момент принятия такого решения стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате принятия такого решения;
- в иных случаях, предусмотренных законом.

Статья 14. ПЕРЕХОД ДОЛИ УЧАСТНИКА К ДРУГОМУ УЧАСТНИКУ

14.1 Переход доли или части доли в уставном капитале Общества к одному или нескольким участникам Общества осуществляется на основании сделки, в порядке правопреемства или на ином законном основании.

14.2 Участник Общества вправе продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам Общества. Согласие других участников Общества на совершение подобной сделки не требуется. Доля участника Общества может быть отчуждена до полной ее оплаты только в той части, в которой она уже оплачена.

14.3 Сделка, направленная на отчуждение доли или части доли в уставном капитале Общества, подлежит нотариальному удостоверению. Несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность. В нотариальном порядке также свидетельствуется подлинность подписи участника Общества на заявлении об отказе от преимущественного права на приобретение доли в уставном капитале. Нотариальное удостоверение сделки не требуется при приобретении Обществом доли или части доли в уставном капитале Общества в случаях, предусмотренных статьей 23 федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», при распределении доли, принадлежащей Обществу между участниками Общества и продажи доли всем или некоторым участникам Общества в порядке ст. 24 федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», при отчуждении доли Обществу участником, выходящим из Общества, а также при использовании участником Общества преимущественного права покупки путем

направления оферты о продаже доли или части доли и ее акцепта.

Статья 15. Переход доли участника третьему лицу

- 15.1 Переход доли или части доли в уставном капитале к третьему лицу осуществляется на основании сделки, в порядке правопреемства или на ином законном основании.
- 15.2 Участник общества вправе продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале общества третьему лицу. для проведения подобной сделки требуется письменное согласие других участников общества. при продаже или отчуждении иным образом доли или части доли в уставном капитале общества третьему лицу, участники общества пользуются преимущественным правом покупки доли или части доли по цене предложения третьему лицу. доля участника общества может быть отчуждена до полной ее оплаты только в той части, в которой она уже оплачена.
- 15.3 Сделка, направленная на отчуждение доли или части доли в уставном капитале общества, подлежит нотариальному удостоверению. несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность. в нотариальном порядке также свидетельствуется подлинность подписи участника общества на заявлении об отказе от преимущественного права на приобретение доли в уставном капитале общества.

Статья 16. наследование доли в уставном капитале общества

- 16.1 Переход доли к наследникам граждан и к правопреемникам юридических лиц, являющихся участниками общества, передача доли, принадлежавшей ликвидированному юридическому лицу – участнику общества, его учредителям (участникам), имеющим вещные права на его имущество или обязательственные права в отношении этого юридического лица осуществляется в соответствии с действующим законодательством рф. согласие остальных участников общества не требуется.

Статья 17. ПРИОБРЕТЕНИЕ ОБЩЕСТВОМ ДОЛИ В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ

- 17.1 Общество не вправе приобретать доли или части долей в своем уставном капитале, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об Обществах с ограниченной ответственностью».
- 17.2 Неоплаченная часть доли участника Общества, который не оплатил в срок свой вклад в уставный капитал в полном размере, переходит к Обществу.
- 17.3 Общество обязано выплатить действительную стоимость доли или части доли в уставном капитале Общества либо выдать в натуре имущество такой же стоимости в течение одного года со дня перехода к Обществу доли или части доли, если меньший срок не предусмотрен законодательством.
- 17.4 Доли, принадлежащие Обществу, не учитываются при определении результатов голосования на общем собрании участников Общества, а также при распределении прибыли и имущества Общества в случае его ликвидации.
- 17.5 В течение одного года со дня перехода доли или части доли в уставном капитале Общества к Обществу они должны быть по решению общего собрания участников Общества распределены между всеми участниками Общества пропорционально их долям в уставном капитале Общества или предложены для приобретения всем либо некоторым участникам Общества.
- 17.6 Нераспределенная или непроданная часть доли должна быть погашена с соответствующим уменьшением уставного капитала Общества. Продажа доли участникам Общества, в результате которой изменяются размеры долей его участников, а также внесение связанных с продажей доли изменений в Устав Общества осуществляется по решению общего собрания участников Общества, принятому всеми участниками единогласно.
- 17.7 Распределение доли или части доли между участниками Общества допускается только в случае, если до перехода доли или части доли к Обществу они были оплачены или за них была предоставлена компенсация, предусмотренная пунктом 3 статьи 15

Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Статья 18. ОБРАЩЕНИЕ ВЗЫСКАНИЯ НА ДОЛЮ УЧАСТНИКА ОБЩЕСТВА

- 18.1 Обращение по требованию кредиторов взыскания на долю или часть доли участника Общества в уставном капитале Общества по долгам участника Общества допускается только на основании решения суда при недостаточности для покрытия долгов другого имущества участника Общества.
- 18.2 В случае обращения взыскания на долю или часть доли участника Общества в уставном капитале Общества по долгам участника Общества Общество вправе выплатить кредиторам действительную стоимость доли или части доли участника Общества. По решению общего собрания участников Общества, принятому всеми участниками единогласно, действительная стоимость доли или части доли участника Общества, на имущество которого обращается взыскание, может быть выплачена кредиторам остальными участниками Общества пропорционально их долям в уставном капитале, либо в размере, определенном общим собранием участников.
- 18.3 Действительная стоимость доли или части доли участника Общества в уставном капитале Общества определяется на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за последний отчетный период, предшествующий дате предъявления требования к Обществу об обращении взыскания на доли или часть доли участника по его долгам. Положения настоящего пункта не применяются, если к моменту предъявления соответствующих требований кредиторами Общество имеет одного участника.
- 18.4 В случае, если в течение трех месяцев с момента предъявления требования кредиторами Общество или его участники не выплатят действительную стоимость всей доли или всей части доли участника Общества, на которую обращается взыскание, обращение взыскания на долю или часть доли участника Общества осуществляется путем ее продажи с публичных торгов.

Статья 19. ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ УЧАСТНИКОВ ОБЩЕСТВА

- 19.1 Высшим органом Общества является общее собрание участников Общества. Общее собрание участников Общества может быть очередным или внеочередным. Все участники Общества имеют право присутствовать на общем собрании участников Общества, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений. Каждый участник Общества имеет на общем собрании участников Общества число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале Общества.
- 19.2 Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом Общества - генеральным директором, который подотчетен общему собранию участников Общества.
- 19.3 Очередное общее собрание участников Общества проводится один раз в год, созывается генеральным директором Общества. Очередное общее собрание участников Общества должно проводиться не ранее чем через два месяца и не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года. На очередном общем собрании утверждаются годовые результаты деятельности Общества.
- 19.4 Внеочередное общее собрание участников Общества проводится, если проведения такого общего собрания требуют интересы Общества и его участников. Внеочередное общее собрание участников Общества созывается генеральным директором Общества по его инициативе, по требованию аудитора, а также участников Общества, обладающих в совокупности не менее чем одной десятой от общего числа голосов участников Общества. В случае принятия решения о проведении внеочередного общего собрания участников Общества указанное общее собрание должно быть проведено не позднее сорока пяти дней со дня получения требования о его проведении.
- 19.5 Генеральный директор Общества обязан не позднее, чем за тридцать дней до проведения общего собрания участников уведомить об этом каждого участника Общества заказным письмом. В уведомлении должны быть указаны время и место

проведения Общего собрания участников Общества, а также предлагаемая повестка дня. Любой участник Общества вправе вносить предложения о включении в повестку дня общего собрания участников Общества дополнительных вопросов не позднее чем за пятнадцать дней до его проведения. Дополнительные вопросы, за исключением вопросов, которые не относятся к компетенции общего собрания участников Общества или не соответствуют требованиям федеральных законов, включаются в повестку дня общего собрания участников Общества. Лицо, созывающее общее собрание участников Общества, не вправе вносить изменения в формулировки дополнительных вопросов, предложенных для включения в повестку дня общего собрания участников Общества. В случае, если по предложению участников Общества в первоначальную повестку дня общего собрания участников Общества вносятся изменения, лицо, созывающее общее собрание участников Общества, обязано не позднее чем за десять дней до его проведения уведомить всех участников Общества о внесенных в повестку дня изменениях заказным письмом.

- 19.6 К информации и материалам, подлежащим предоставлению участникам Общества при подготовке общего собрания участников, относятся годовой отчет Общества, заключение аудитора по результатам проверки годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов Общества, сведения о кандидате (кандидатах) в исполнительные органы Общества, проект изменений и дополнений, вносимых в Устав Общества, или проект Устава Общества в новой редакции, проекты внутренних документов Общества. Лицо, созывающее общее собрание участников Общества, обязано направить информацию и материалы вместе с уведомлением о проведении общего собрания участников Общества, а в случае изменения повестки дня соответствующие информация и материалы направляются вместе с уведомлением о таком изменении. Указанные информация и материалы в течение тридцати дней до проведения общего собрания участников Общества должны быть предоставлены всем участникам Общества для ознакомления в помещении исполнительного органа Общества. Общество обязано по требованию участника Общества предоставить ему копии указанных документов. Плата, взимаемая Обществом за предоставление данных копий, не может превышать затраты на их изготовление. В случае нарушения установленного порядка созыва общего собрания участников Общества такое общее собрание признается правомочным, если в нем участвуют все участники Общества.
- 19.7 Участники Общества вправе участвовать в общем собрании лично или через своих представителей. Представители участников Общества должны предъявить документы, подтверждающие их надлежащие полномочия. Доверенность, выданная представителю участника Общества, должна содержать сведения о представляемом и представителе (имя или наименование, место жительства или место нахождения, паспортные данные), быть оформлена в соответствии с требованиями пунктов 4 и 5 статьи 185 Гражданского кодекса Российской Федерации или удостоверена нотариально. Перед открытием общего собрания участников Общества проводится регистрация прибывших участников Общества. Незарегистрировавшийся участник Общества (представитель участника Общества) не вправе принимать участие в голосовании.
- 19.8 Общее собрание участников Общества открывается в указанное в уведомлении о проведении общего собрания участников Общества время или, если все участники Общества уже зарегистрированы, ранее. Общее собрание участников Общества открывается генеральным директором Общества. Лицо, открывающее общее собрание участников Общества, проводит выборы председательствующего из числа участников Общества. При голосовании по вопросу об избрании председательствующего каждый участник общего собрания участников Общества имеет один голос, а решение по указанному вопросу принимается большинством голосов от общего числа голосов участников Общества, имеющих право голосовать на данном общем собрании. Генеральный директор Общества организует ведение протокола общего собрания

участников Общества.

- 19.9 Общее собрание участников Общества вправе принимать решения только по вопросам повестки дня, сообщенным участникам Общества за исключением случаев, если в данном общем собрании участвуют все участники Общества.
- 19.10 Решение о способе подтверждения принятых общим собранием участников Общества решений и состав участников Общества, присутствовавших при его принятии, определяется на общем собрании участников. Предложение о выборе способа подтверждения обязательно включается в первый пункт повестки общего собрания и принимается участниками Общества единогласно. К способам подтверждения относятся: нотариальное удостоверение; подписание протокола всеми участниками или частью участников; использование технических средств, позволяющих достоверно установить факт принятия решения; иные способы, не противоречащие закону.

Статья 20. ИСКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ

К исключительной компетенции Общего собрания участников Общества относятся следующие вопросы:

- 20.1 определение основных направлений деятельности Общества, принципов образования и использования ее имущества, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;
- 20.2 образование исполнительных органов Общества и досрочное прекращение их полномочий, а также принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа Общества коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (далее - управляющий), утверждение такого управляющего и условий договора с ним;
- 20.3 утверждение годовых отчетов и бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества;
- 20.4 утверждение (принятие) документов, регулирующих внутреннюю деятельность Общества (внутренних документов Общества);
- 20.5 принятие решения о размещении Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- 20.6 принятие решения о распределении чистой прибыли Общества между участниками Общества;
- 20.7 утверждение и изменение устава Общества, в том числе изменение размера уставного капитала Общества;
- 20.8 назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуг;
- 20.9 принятие решений о реорганизации и ликвидации, о назначении ликвидационной комиссии (ликвидатора) и об утверждении ликвидационного баланса;
- 20.10 избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора) Общества;
- 20.11 принятие решений о создании Обществом других юридических лиц, об участии Общества в других юридических лицах, о создании филиалов и об открытии представительств Общества;
- 20.12 одобрение сделок Общества, в совершении которых имеется заинтересованность, в случаях предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- 20.13 определение порядка приема в состав участников Общества и исключения из числа ее участников, кроме случаев, когда такой порядок определен законом;
- 20.14 решение иных вопросов, предусмотренных законом.
- 20.15 Решения по вопросам, указанным в подпунктах 20.1, 20.2, 20.3, 20.4, 20.5, 20.06, 20.07, 20.11, 20.12 настоящего Устава, принимаются большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов Участников Общества.
- 20.16 Решения по вопросам, указанным в подпунктах 20.09, 20.10 настоящего Устава, принимаются всеми Участниками Общества единогласно.

- 20.17 Решение об одобрении сделок Общества, в совершении которых имеется заинтересованность, принимается большинством голосов от общего числа голосов Участников Общества, не заинтересованных в ее совершении.
- 20.18 Остальные решения принимаются большинством голосов от общего числа голосов Участников Общества, если иное не предусмотрено законодательством или настоящим Уставом.
- 20.19 Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции Общего собрания Участников Общества, не могут быть отнесены к компетенции иных органов управления Обществом.

Статья 21. ЕДИНОЛИЧНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН ОБЩЕСТВА

- 21.1 Руководство текущей деятельностью Общества осуществляет единоличный исполнительный орган Общества — генеральный директор. Единоличный исполнительный орган Общества подотчетен Общему собранию участников.
- 21.2 Единоличный исполнительный орган — генеральный директор — избирается общим собранием участников Общества и может переизбираться неограниченное число раз. Срок действия полномочий исполнительного органа Общества - пять лет.
- 21.3 Договор между Обществом и генеральным директором, подписывается от имени Общества лицом, председательствовавшим на общем собрании участников Общества, на котором избрано лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа Общества, или участником Общества, уполномоченным решением общего собрания участников Общества.
- 21.4 В качестве единоличного исполнительного органа Общества может выступать только физическое лицо.
- 21.5 Генеральный директор Общества:
- без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки;
 - выдает доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия;
 - представляет интересы Общества в судах в качестве истца, ответчика, третьего лица;
 - представляет интересы Общества в государственных органах и органах местного самоуправления;
 - открывает и закрывает расчетные и иные счета в банках и иных кредитных организациях;
 - в порядке, определенном настоящим Уставом, распоряжается имуществом Общества;
 - утверждает положения, регламентирующие систему менеджмента в Обществе;
 - осуществляет мероприятия по охране интеллектуальной собственности Общества;
 - принимает на работу и увольняет работников Общества, привлекает работников к дисциплинарной ответственности и осуществляет поощрение работников;
 - в пределах своей компетенции издает приказы и распоряжения;
 - привлекает займы и кредиты в интересах Общества;
 - обеспечивает ведение списка участников Общества с указанием сведений о каждом участнике Общества, размере его доли в уставном капитале Общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом;
 - осуществляет любые иные полномочия, не отнесенные настоящим Уставом к компетенции общего собрания участников Общества.
- 21.6 Генеральный директор Общества принимает решения единолично.
- 21.7 Общество вправе передать по договору осуществление полномочий своего единоличного исполнительного органа управляющему. Договор с управляющим подписывается от имени Общества лицом, председательствующим на Общем собрании Участников Общества, утвердившем условия договора с управляющим, или

Участником Общества, уполномоченным решением Общего собрания Участников Общества.

21.8 Заместитель (заместители) генерального директора (исполнительный директор, финансовый директор, коммерческий директор и т.п.), главный бухгалтер Общества назначаются генеральным директором Общества.

Статья 22. КРУПНАЯ СДЕЛКА

22.1 Крупной сделкой является сделка (в том числе заем, кредит, залог, поручительство) или несколько взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения Обществом прямо либо косвенно имущества, стоимость которого составляет двадцать пять и более процентов стоимости имущества Общества, определенной на основании данных бухгалтерской отчетности за последний отчетный период, предшествующий дню принятия решения о совершении таких сделок, если уставом Общества не предусмотрен более высокий размер крупной сделки. Крупными сделками не признаются сделки, совершаемые в процессе обычной хозяйственной деятельности Общества.

22.2 Крупная сделка требует одобрения Общего собрания участников. Решение принимается двумя третями голосов.

22.3 В случае принятия общим собранием участников Общества решения о совершении крупной сделки, Общество обязано приобрести по требованию участника Общества, голосовавшего против принятия такого решения или не принимавшего участия в голосовании, долю в уставном капитале Общества, принадлежащую этому участнику. Данное требование может быть предъявлено участником Общества в течение сорока пяти дней со дня, когда участник Общества узнал или должен был узнать о принятом решении. В случае если участник Общества принимал участие в общем собрании участников Общества, принявшем такое решение, подобное требование может быть предъявлено в течение сорока пяти дней со дня его принятия.

22.4 Положения настоящей статьи о порядке одобрения крупных сделок не применяются к:

- обществам, состоящим из одного участника, который одновременно осуществляет функции единоличного исполнительного органа данного общества;
- отношениям, возникающим при переходе к обществу доли или части доли в его уставном капитале в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом;
- отношениям, возникающим при переходе прав на имущество в процессе реорганизации общества, в том числе договорам о слиянии и договорам о присоединении.

Статья 23. ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В СОВЕРШЕНИИ СДЕЛКИ

23.1 Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность Исполнительного органа или участника Общества, имеющего совместно с его аффилированными лицами двадцать и более процентов голосов от общего числа голосов участников, не могут совершаться Обществом без согласия общего собрания участников. Указанные лица признаются заинтересованными в совершении Обществом сделки в случаях, если они, их супруги, родители, дети, полнородные и неполнородные братья и сестры, усыновители и усыновленные и (или) их аффилированные лица:

- являются стороной сделки или выступают в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом;
- владеют (каждый в отдельности или в совокупности) двадцатью и более процентами акций (долей, паев) юридического лица являющегося стороной сделки или выступающего в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом;
- занимают должности в органах управления юридического лица являющегося стороной сделки или выступающего в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом, а также должности в органах управления управляющей организации такого юридического лица.

23.2 Лица, указанные в пункте 23.1 настоящей статьи, должны доводить до сведения общего собрания участников Общества информацию:

- о юридических лицах, в которых они, их супруги, родители, дети, полнородные и неполнородные братья и сестры, усыновители и усыновленные и (или) их аффилированные лица владеют двадцатью и более процентами акций (долей, паев);
- о юридических лицах, в которых они, их супруги, родители, дети, полнородные и неполнородные братья и сестры, усыновители и усыновленные и (или) их аффилированные лица занимают должности в органах управления;
- об известных им совершаемых или предполагаемых сделках, в совершении которых они могут быть признаны заинтересованными.

23.3 Решение о совершении Обществом сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается общим собранием участников Общества большинством голосов от общего числа голосов участников Общества, не заинтересованных в ее совершении.

23.4 Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, не требует одобрения общим собранием участников Общества в случае, если условия такой сделки существенно не отличаются от условий аналогичных сделок (в том числе займа, кредита, залога, поручительства), совершенных между Обществом и заинтересованным лицом в процессе осуществления обычной хозяйственной деятельности Общества, имевшей место до момента, когда заинтересованное лицо было признано таковым. Указанное исключение распространяется только на сделки, в совершении которых имеется заинтересованность и которые были совершены с момента, когда заинтересованное лицо было признано таковым, до момента проведения следующего очередного общего собрания участников Общества.

23.5 Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность и которая совершена с нарушением требований, предусмотренных настоящей статьей, может быть признана недействительной по иску Общества или его участника.

23.6 Положения о заинтересованности в совершении сделок не применяются к:

- Обществу, состоящему из одного участника, который одновременно осуществляет функции Исполнительного органа Общества;
- сделкам, в совершении которых заинтересованы все участники Общества;
- отношениям, возникающим при переходе к Обществу доли или части доли в его уставном капитале в случаях, предусмотренных настоящим Уставом;
- отношениям, возникающим при переходе прав на имущество в процессе реорганизации Общества, в том числе договорам о слиянии и договорам о присоединении;
- сделкам, совершение которых обязательно для Общества в соответствии с федеральными законами и (или) иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и расчеты по которым производятся по фиксированным ценам и тарифам, установленным уполномоченными в области государственного регулирования цен и тарифов органами.

Статья 24. РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

24.1 Для осуществления проверки деятельности Общества Общее собрание Участников Общества вправе избрать Ревизионную комиссию (Ревизора) Общества либо независимого аудитора.

24.2 Ревизионная комиссия (Ревизор) Общества вправе требовать от должностных лиц предоставления ему всех необходимых материалов, бухгалтерских или иных документов и информации.

24.3 Ревизионная комиссия (Ревизор) Общества составляет заключения годовым отчетам и годовым бухгалтерским балансам Общества.

24.4 Ревизионная комиссия (Ревизор) Общества обязана требовать внеочередного созыва Общего собрания Участников, если возникла угроза существенным интересам Общества или выявлены злоупотребления должностных лиц.

24.5 В Обществах, имеющих более пятнадцати Участников, образование ревизионной комиссии Общества (избрание Ревизора) Общества является обязательным.

24.6 Ревизионная комиссия (Ревизор) Общества избирается Общим собранием Участников Общества сроком на два года. В случае избрания Ревизионной комиссии Общества, число членов Ревизионной комиссии Общества составляет 3 (три) человека.

24.7 Регламент и порядок работы Ревизионной комиссии (Ревизора) Общества определяется внутренними документами Общества, утверждаемыми Общим собранием Участников Общества.

Статья 25. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА ОБЩЕСТВА

25.1 Под коммерческой тайной Общества понимается конфиденциальность информации, позволяющая Обществу при существующих или возможных обстоятельствах увеличить доходы, избежать неоправданных расходов, сохранить положение на рынке или получить иную коммерческую выгоду.

25.2 Под секретом производства («НОУ-ХАУ») понимаются сведения любого характера (производственные, технические, экономические, организационные и другие), в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, а также сведения о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, к которым у третьих лиц нет свободного доступа на законном основании.

25.3 Под разглашением информации, составляющей коммерческую тайну, понимается действие или бездействие, в результате которых информация, составляющая коммерческую тайну, в любой возможной форме (устной, письменной, иной форме, в том числе с использованием технических средств) становится известной третьим лицам без согласия Общества либо вопреки трудовому или гражданско-правовому договору.

25.4 В Обществе установлен режим коммерческой тайны, который заключается в:

- определении перечня сведений, составляющих коммерческую тайну Общества;
- ограничении круга лиц, имеющих право доступа к такой информации;
- учета лиц, получивших доступ к коммерческой тайне Общества;
- установления порядка передачи конфиденциальной информации;
- установления запрета на разглашение коммерческой тайны Общества;
- регулировании отношений по использованию информации, составляющей коммерческую тайну, работниками на основании трудовых договоров и контрагентами на основании гражданско-правовых договоров;
- нанесении на материальные носители (документы), содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну, грифа "Коммерческая тайна".

25.5 Следующие сведения безусловно составляют коммерческую тайну Общества:

- персональные данные работников Общества;
- сведения о поставщиках и покупателях Общества;
- сведения о дебиторах Общества;
- сведения о кредиторах Общества;
- сведения о подрядчиках;
- сведения об агентах, комиссионерах, поверенных и иных посредниках;
- сведения о стоимости товаров, приобретаемых на основании договоров поставки;
- сведения о стоимости работ, выполняемых подрядчиками;
- размеры вознаграждений по любым гражданско-правовым сделкам;
- данные регистров бухгалтерского учета;
- деловая переписка;
- содержание деловых переговоров с контрагентами;
- методики ценообразования;
- методики производства;
- планируемые маркетинговые акции и мероприятия;
- маркетинговая политика;

- сведения об условиях купли-продажи недвижимого имущества и автотранспорта;
 - сведения о заключенных кредитных договорах и лизинговых соглашениях;
 - информация, содержащаяся в локальной компьютерной сети и компьютерах Общества;
 - планируемые мероприятия по расширению бизнеса;
 - сведения о планируемых сделках;
 - данные аудиторских заключений;
 - методы организации работы структурных подразделений Общества;
 - бизнес-планы Общества;
 - сведения о местах расположения датчиков, кнопок и иных устройств тревожной сигнализации, местах расположения средств видеонаблюдения, режиме работы охраны;
 - любые иные сведения, явно составляющие секреты производства («НОУ-ХАУ»).
- 25.6 Коммерческую тайну Общества не могут составлять следующие сведения:
- сведения, содержащиеся в Уставе Общества;
 - сведения, содержащиеся в документах, дающих право на осуществление предпринимательской деятельности;
 - сведения о загрязнении окружающей среды, состоянии противопожарной безопасности, санитарно-эпидемиологической и радиационной обстановке, безопасности пищевых продуктов и других факторах, оказывающих негативное воздействие на обеспечение безопасного функционирования производственных объектов, безопасности каждого гражданина и безопасности населения в целом;
 - сведения, подлежащие обязательному раскрытию в соответствии с законом;
 - сведения об условиях труда в Обществе;
 - иные сведения, которые не могут составлять коммерческую тайну в силу закона.
- 25.7 Раскрытие коммерческой тайны третьим лицам возможно только в случае привлечения их к деятельности, требующей знания такой информации, и только с разрешения Исполнительного органа, а также при условии принятия ими обязательств не разглашать полученные сведения.
- 25.8 В случае, если коммерческая тайна Общества охраняется от разглашения путем издания приказа или распоряжения администрации Общества, пользователями коммерческой тайны могут быть лица, прямо перечисленные в таком приказе или распоряжении.
- 25.9 Пользователями коммерческой тайны Общества могут быть также работники, нуждающиеся в ней в процессе исполнения своих служебных обязанностей, если они приняли на себя обязательства не разглашать полученные сведения.
- 25.10 Партнеры Общества, получившие сведения, составляющие коммерческую тайну Общества в ходе переговоров или совместной деятельности, обязаны хранить её в тайне в течение трех лет.
- 25.11 Претендент на работу в Обществе, его филиале, представительстве или структурном подразделении обязан хранить конфиденциальную информацию, полученную в ходе собеседования или переговоров с Обществом, в течение одного года.
- 25.12 Бывшие сотрудники Общества, его филиала, представительства или структурного подразделения, обязаны хранить информацию, составляющую коммерческую тайну Общества, в течение одного года.
- 25.13 Общество вправе предъявить к лицам, виновным в несанкционированном разглашении сведений, составляющих его коммерческую тайну, требование о возмещении убытков, причиненных этими действиями. К таким убыткам относятся:
- прямой ущерб;
 - неполученные доходы.
- 25.14 В случае, если несанкционированное разглашение сведений, составляющих коммерческую тайну Общества, было сопряжено с разглашением сведений, наносящих ущерб деловой репутации Общества, в порядке, предусмотренном статьей 152

Гражданского кодекса Российской Федерации, наряду с убытками, предусмотренными пунктом 25.13 от виновных лиц Общество вправе потребовать возмещения ущерба, причиненного такими действиями.

25.15 Работники, нарушившие условие о неразглашении коммерческой тайны, привлекаются также к дисциплинарной ответственности, предусмотренной трудовым договором.

25.16 В случае, если действия лиц, несанкционированно распространивших сведения, составляющие коммерческую тайну Общества, содержат в себе состав преступления, предусмотренный Уголовным кодексом Российской Федерации, Общество принимает все необходимые меры для привлечения указанных лиц к уголовной ответственности.

25.17 Информацию о деятельности Общества, которая не составляет коммерческую тайну, Общество предоставляет по письменным и устным запросам заинтересованных лиц. Решение о предоставлении открытой информации заинтересованным лицам генеральный директор Общества принимает в течение одного дня. Общество не вправе отказать участникам Общества в предоставлении открытой информации.

Статья 26. ХРАНЕНИЕ ДОКУМЕНТОВ И ПОРЯДОК ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ

26.1 Общество обязано хранить по месту своего нахождения следующие документы:

- Устав Общества;
- договор об учреждении Общества;
- список участников Общества;
- списки аффилированных лиц Общества;
- Свидетельство о государственной регистрации Общества;
- Положения, регламентирующие деятельность Общества, иные внутренние документы;
- Положения о филиалах и представительствах Общества;
- Документы, подтверждающие право собственности, владения и распоряжения имуществом Общества;
- Аудиторские заключения, а также заключения государственных и муниципальных органов финансового контроля;
- Протоколы общих собраний участников Общества;
- Приказы и распоряжения Исполнительного органа Общества;
- Трудовые договоры с работниками Общества;
- Переписку Общества;
- Документы, связанные с эмиссией облигаций и иных ценных бумаг;
- Договоры, заключенные Обществом;
- Первичные документы бухгалтерского учета;
- План счетов бухгалтерского учета;
- Регистры бухгалтерского учета;
- Бухгалтерскую и налоговую отчетность;
- Иные документы, которые Общество обязано хранить соответствии с действующим законодательством.

26.2 Документы, содержащие коммерческую тайну Общества, хранятся в местах, исключающих возможность доступа к ним посторонних лиц (сейфы, несгораемые шкафы с надежными замками, закрытые помещения, ключи от которых не могут быть выданы посторонним лицам).

26.3 При хранении документов Общество руководствуется «Перечнем типовых управленческих документов, образующихся в деятельности организаций, с указанием сроков хранения», утвержденным Росархивом 6 октября 2000 г.

26.4 Общество по требованию участника Общества обязано обеспечить ему доступ к документам, предусмотренным пунктами 1 и 3 ст.50 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» В течение трех дней со дня предъявления соответствующего требования участником Общества указанные документы должны быть предоставлены

Обществом для ознакомления в помещении исполнительного органа Общества. Общество по требованию участника Общества обязано предоставить ему копии указанных документов. Плата, взимаемая Обществом за предоставление таких копий, не может превышать затраты на их изготовление.

Статья 27. ВЕДЕНИЕ СПИСКА УЧАСТНИКОВ ОБЩЕСТВА

- 27.1 Общество ведет список Участников Общества с указанием сведений о каждом Участнике Общества, размере его доли в Уставном капитале Общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом.
- 27.2 Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа Общества, обеспечивает соответствие сведений об Участниках Общества и о принадлежащих им долях или частях долей в Уставном капитале Общества, о долях или частях долей, принадлежащих Обществу, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в Уставном капитале Общества, о которых стало известно Обществу.
- 27.3 Общество и не уведомившие Общество об изменении соответствующих сведений Участники Общества не вправе ссылаться на несоответствие сведений, указанных в списке Участников Общества, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, в отношениях с третьими лицами, действовавшими только с учетом сведений, указанных в списке Участников Общества.
- 27.4 В случае непредставления Участником Общества информации об изменении сведений о себе Общество не несет ответственность за причиненные в связи с этим убытки.

Статья 28. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ ОБЩЕСТВА

- 28.1 Общество может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по единогласному решению его участников. Иные основания реорганизации и ликвидации, а также порядок его реорганизации и ликвидации определяется действующим законодательством Российской Федерации.
- 28.2 Реорганизация Общества может быть осуществлена в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования. При реорганизации вносятся соответствующие изменения в учредительные документы Общества.
- 28.3 Реорганизация Общества осуществляется в порядке, определяемом действующим законодательством РФ.
- 28.4 Не позднее 30 дней со дня принятия решения о реорганизации Общество в письменной форме уведомляет об этом своих кредиторов. Права кредиторов, возникающие в связи с реорганизацией Общества, определяются законом.
- 28.5 При реорганизации Общества все документы (управленческие, финансово - хозяйственные, по личному составу и др.) передаются в соответствии с установленными правилами юридическому лицу - правопреемнику.
- 28.6 Общество может быть ликвидировано добровольно либо по решению суда по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом РФ.
- 28.7 Ликвидация Общества влечет за собой его прекращение без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам. Ликвидация Общества осуществляется в порядке, установленном ГК РФ, другими законодательными актами, с учетом положений настоящего Устава.
- 28.8 Решение о добровольной ликвидации Общества и назначении ликвидационной комиссии принимается Общим собранием по предложению Исполнительного органа или Участника Общества.
- 28.9 Общее собрание Участников обязано незамедлительно письменно сообщить органу, осуществляющему государственную регистрацию, о принятии решения о ликвидации Общества для внесения в Единый государственный реестр юридических лиц сведений о том, что Общество находится в процессе ликвидации.
- 28.10 Общее собрание Участников устанавливает в соответствии с законодательством

порядок и сроки ликвидации Общества, назначает ликвидационную комиссию в составе Председателя, Секретаря и членов ликвидационной комиссии. Число членов ликвидационной комиссии, включая Председателя и Секретаря, не может быть менее трех.

- 28.11 С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят все полномочия по управлению делами Общества, в том числе по представлению Общества в суде. Все решения ликвидационной комиссии принимаются простым большинством голосов от общего числа членов комиссии; Протоколы заседания ликвидационной комиссии подписываются председателем и секретарем.
- 28.12 Председатель ликвидационной комиссии представляет Общество по всем вопросам, связанным с ликвидацией Общества, в отношениях с кредиторами, должниками Общества и с Участниками, а также с иными организациями, гражданами и государственными органами, выдает от имен Общества доверенности и осуществляет другие необходимые исполнительно - распорядительные функции.
- 28.13 Имущество Общества реализуется по решению ликвидационной комиссии.
- 28.14 Денежные средства, полученные в результате реализации имущества Общества после удовлетворения требований кредиторов, распределяются между Участниками пропорционально их доле участия в уставном капитале.
- 28.15 При ликвидации Общества документы постоянного хранения, имеющие научно - историческое значение, передаются на государственное хранение в государственные архивные учреждения, документы по личному составу (приказы, личные дела, лицевые счета и т.п.) передаются на хранение в архив административного округа, на территории которого находится Общество. Передача и упорядочение документов осуществляется силами и за счет средств Общества в соответствии с требованиями архивных органов.
- 28.16 Ликвидация Общества считается завершенной с момента внесения органом государственной регистрации соответствующей записи в Единый государственный реестр юридических лиц.
- 28.17 Полномочия ликвидационной комиссии прекращаются с момента завершения ликвидации Общества.

Статья 29. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 29.1 Настоящий Устав Общества подлежит государственной регистрации в установленном законом порядке и может быть изменен или дополнен по решению собрания участников Общества.
- 29.2 По всем вопросам, не нашедшим своего отражения в настоящем Уставе, но прямо или косвенно вытекающим из характера деятельности Общества и могущим иметь принципиальное значение для Участника и Общества с точки зрения необходимости защиты их имущественных прав и интересов, а также деловой репутации, Участник и Общество будут руководствоваться положениями действующего законодательства Российской Федерации.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ДОГОВОР КУПЛИ-ПРОДАЖИ ТОВАРА

г. _____ «___» _____ 20__ г.

_____, именуем ___ в дальнейшем
«Продавец»,
(наименование предприятия, организации)
в лице

_____,
(должность, ФИО)
действующего на основании _____, с одной стороны, и

(Устава, положения)

_____, именуем ___ в дальнейшем
«Покупатель», в лице
(наименование предприятия, организации)

_____,
(должность, ФИО)
действующего на основании _____, с другой стороны, заключили
настоящий
(Устава, положения)
Договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. В соответствии с настоящим Договором Продавец обязуется передать в собственность Покупателю товар в ассортименте и в количестве, установленных Договором, а Покупатель обязуется принять этот товар и уплатить за него определенную Договором денежную сумму (цену).

1.2. Ассортимент, количество, цена единицы товара и общая сумма сделки определяются в Перечне No. 1 (спецификации), являющемся неотъемлемой частью настоящего Договора.

2. ЦЕНА И КАЧЕСТВО ТОВАРА

2.1. Цена единицы товара включает стоимость товара, упаковки, затраты по его доставке к месту хранения и по хранению на складе Продавца, оформлению необходимой документации, а также расходы по страхованию и транспортировке товара до места назначения.

2.2. Увеличение Продавцом цены товара в одностороннем порядке в течение срока действия Договора не допускается.

2.3. Качество товара должно соответствовать образцам и описаниям, прилагаемым к настоящему Договору.

3. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

3.1. Продавец обязан:

3.1.1. Передать Покупателю товар надлежащего качества и в обусловленном настоящим Договором ассортименте.

3.1.2. Не позднее _____ обеспечить отгрузку и доставку товара по адресу Покупателя или иного грузополучателя, указанного Покупателем в _____.

3.1.3. Обеспечить страхование товара.

3.1.4. В день отгрузки по телефону (телеграммой, телефаксом) сообщить Покупателю, а в случае указания о доставке иному грузополучателю – также этому грузополучателю – об отгрузке товара в адрес Покупателя (или иного грузополучателя, указанного Покупателем).

3.2. Покупатель обязан:

3.2.1. Обеспечить разгрузку и приемку проданного товара в течение ____ дней с момента его поступления в место назначения, за исключением случаев, когда он в праве потребовать замены товара или отказаться от исполнения данного договора.

3.2.2. Осуществить проверку при приемке товара по количеству, качеству и ассортименту, составить и подписать соответствующие документы (акт, приемки, накладную и т.д.).

3.2.3. Сообщить Продавцу о замеченных при приемке или в процессе эксплуатации недостатках проданного товара в срок _____.

3.2.4. Не позднее _____ за свой счет отгрузить в адрес Продавца возвратную тару.

3.2.5. Оплатить купленный товар в срок, установленный Договором.

3.3. В случае невыполнения правил, предусмотренных п.п. 3.2.2., 3.2.3 Продавец вправе отказаться полностью или частично от удовлетворения требований Покупателя о передаче ему недостающего количества товара, замене товара, не соответствующего условиям данного договора, если докажет, что невыполнение этого правила Покупателем повлекло невозможностью удовлетворить его требования или влечет для Продавца несоизмеримые расходы по сравнению с теми, которые он понес бы, если бы был своевременно извещен о нарушении договора.

Если Продавец знал или должен был знать о том, что переданный Покупателю товар не соответствует условиям данного договора, он не вправе ссылаться на положения, предусмотренные настоящим пунктами 3.2.2., 3.2.3.

3.4. В случаях, когда Покупатель в нарушение закона, иных правовых актов или настоящего договора не принимает товар или отказывается его принять, Продавец вправе потребовать от Покупателя принять товар или отказаться от исполнения договора.

3.5. В случаях, когда Продавец не осуществляет страхования в соответствии с Договором, Покупатель вправе застраховать товар и потребовать от Продавца возмещения расходов на страхование либо отказаться от исполнения договора.

3.6. Если Продавец отказывается передать Покупателю проданный товар, Покупатель вправе отказаться от исполнения данного договора.

3.7. Если Продавец не передает или отказывается передать Покупателю относящиеся к товару принадлежности или документы, которые он должен передать в соответствии с законом, иными правовыми актами или настоящим Договором, Покупатель вправе назначить ему разумный срок для их передачи. В случае, когда принадлежности или документы, относящиеся к товару, не переданы Продавцом в указанный срок, Покупатель вправе отказаться от товара и потребовать возврата перечисленных Продавцу в уплату за товар сумм.

3.8. Если Продавец передал в нарушение данного договора Покупателю меньшее количество товара, чем определено настоящим Договором, Покупатель вправе либо потребовать передать недостающее количество товара, либо отказаться от переданного товара и от его оплаты, а если товар оплачен – потребовать возврата уплаченных денежных сумм.

3.9. Если Продавец передал Покупателю товар в количестве, превышающем указанное в данном Договоре, Покупатель обязан известить об этом Продавца в срок _____ . В случае, когда в данный срок после сообщения Покупателя Продавец не

распорядится соответствующей частью товара, Покупатель вправе принять весь товар. В случае принятия Покупателем товара в количестве, превышающем указанное в данном Договоре, дополнительно принятый товар оплачивается по цене, определенной для товара, принятого в соответствии с договором, если иная цена не определена соглашением сторон.

3.10. При передаче Продавцом предусмотренных данным Договором товаров в ассортименте, не соответствующем Договору, Покупатель вправе отказаться от их принятия и оплаты, а если они оплачены, потребовать возврата уплаченных денежных сумм.

3.11. Если Продавец передал Покупателю наряду с товаром, ассортимент которого соответствует Договору, товар с нарушением условия об ассортименте. Покупатель вправе по своему выбору:

- принять товар, соответствующий условию об ассортименте, и отказаться от остального товара;
- отказаться от всего переданного товара;
- потребовать заменить товар, не соответствующий условию об ассортименте, на товар в ассортименте, предусмотренном настоящим договором;
- принять весь переданный товар.

3.12. При отказе от товара, ассортимент которого не соответствует условиям Договора, или предъявлении требования о замене товара, не соответствующего условию об ассортименте, Покупатель вправе также отказаться от оплаты этого товара, а если он оплачен, – потребовать возврата уплаченных сумм.

3.13. Товар, не соответствующий условию данного Договора об ассортименте, считается принятым, если Покупатель в разумный срок после его получения не сообщит Продавцу о своем отказе от товара.

3.14. Если Покупатель не отказался от товара, ассортимент которого не соответствует данному договору, он обязан его оплатить по цене, согласованной с Продавцом. В случае, когда Продавцом не приняты необходимые меры по согласованию цены в разумный срок, Покупатель оплачивает товар по цене, которая в момент заключения Договора при сравнимых обстоятельствах обычно взималась за аналогичный товар.

3.15. В случае, когда товар передается без тары либо в ненадлежащей таре, Покупатель вправе потребовать от Продавца затарить товар либо заменить ненадлежащую тару.

3.16. Покупатель, которому передан товар ненадлежащего качества, вправе по своему выбору потребовать от Продавца:

- соразмерного уменьшения покупной цены;
- безвозмездного устранения недостатков товара в разумный срок;
- возмещения своих расходов на устранению недостатков товара.

3.17. В случае существенного нарушения требований к качеству товара (обнаружение неустранимых недостатков, недостатков, которые не могут быть устранены без несоразмерных расходов или затрат времени или выявляются неоднократно либо проявляются вновь после их устранения, и других подобных недостатков) Покупатель вправе по своему выбору:

- отказаться от исполнения данного договора и потребовать возврата уплаченной за товара денежной суммы;
- потребовать замены товара ненадлежащего качества товаром, соответствующим Договору.

3.18. Покупатель вправе предъявить требования, связанные с недостатками товара, при обнаружении недостатков в течение гарантийного срока.

3.19. Если третье лицо по основанию, возникшему до исполнения Договора, предъявит Покупателю иск об изъятии товара, Покупатель будет обязан привлечь Продавца к участию в деле, а Продавец обязан вступить в это дело на стороне Покупателя. Непривлечение Покупателем Продавца к участию в деле освобождает Продавца от ответственности перед Покупателем, если Продавец докажет, что, приняв участие в деле, он мог бы предотвратить изъятие проданного товара у покупателя. Продавец, привлеченный Покупателем к участию в

деле, но не принявший в нем участия, лишается права доказывать неправильность ведения дела Покупателем.

4. ГАРАНТИЙНЫЙ СРОК ТОВАРА

4.1. Гарантийный срок товара _____.

4.2. Гарантийный срок начинается с момента передачи товара Покупателю.

4.3. Если Покупатель лишен возможности использовать товар по обстоятельствам, зависящим от Продавца, гарантийный срок не течет до устранения соответствующих обстоятельств Продавцом. Гарантийный срок продлевается на время, в течение которого товар не мог использоваться из-за обнаруженных в нем недостатков, при условии извещения Продавца о недостатках товара в срок _____.

5. ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

5.1. Деньги за проданный товар перечисляются на расчетный счет Продавца в срок до « ____ » _____ 20__ г. (в течение _____ дней после: подписания Договора; подписания акта сдачи-приемки товара; поставки товара на склад Покупателя; получения железнодорожной накладной (извещения с контейнерной станции, сообщения о прибытии груза в аэропорт назначения, сообщения о прибытии корабля в порт назначения); получения сообщения об отправке вагона (эшелона) с товаром; реализации купленного товара).

6. ПОРЯДОК ОТГРУЗКИ

6.1. Товар отгружается в адрес Покупателя (грузополучателя), указанного Покупателем, железнодорожным (автомобильным, воздушным) транспортом. Отгрузочные реквизиты грузополучателя:

_____.

6.2. В течение _____ дней после отгрузки товара Продавец телефаксом или телеграммой уведомляет об этом Покупателя, а также сообщает ему следующие данные: реквизиты Перевозчика, доставляющего товары к месту назначения; наименование и количество единиц товара, вес брутто и нетто; ориентировочную дату прибытия товаров в место назначения.

6.3. Упаковка товара должна обеспечивать его сохранность при транспортировке при условии бережного с ним обращения.

6.4. Через Перевозчика Продавец передает Покупателю следующие документы: товарную накладную; свидетельство о происхождении товаров; сертификат качества, другие документы, предусмотренные настоящим Договором.

6.5. Обязательства Продавца по срокам передачи товара, номенклатуре, количеству и качеству товаров считаются выполненными с момента подписания акта сдачи-приемки представителями Продавца и Покупателя.

7. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

7.1. За несвоевременную передачу товара по вине Продавца последний уплачивает Покупателю штраф в размере ____ процентов от стоимости непоставленного товара, исчисленной согласно спецификации (калькуляции цены, Протоколу согласования цены), но не более, чем 100 процентов.

7.2. Продавец отвечает за недостатки товара, если не докажет, что недостатки товара возникли после его передачи Покупателю вследствие нарушения Покупателем правил пользования товаром или его хранения либо действий третьих лиц, либо непреодолимой силы.

7.3. За нарушение условий настоящего Договора стороны несут ответственность в установленном порядке. Возмещению подлежат убытки в виде прямого ущерба и неполученной прибыли. Бремя доказывания убытков лежит на потерпевшей стороне.

7.4. При необоснованном отказе от приемки товара Покупатель возмещает Продавцу убытки в виде прямого ущерба и неполученной прибыли, исходя из ставки коммерческого кредита в банке, который обслуживает Покупателя.

7.5. Право собственности на купленный товар переходит Покупателю _____ (в случае перевозки груза железнодорожным сообщением – с момента получения Продавцом товарно-транспортной накладной; при отправке самолетом – с момента получения Продавцом багажной квитанции; при отправке смешанным сообщением – при сдаче багажа на первый вид транспорта и получения первого багажного документа). Риск случайной гибели несет собственник в соответствии с действующим гражданским законодательством России.

8. ФОРС-МАЖОР (ДЕЙСТВИЕ НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ)

8.1. Ни одна из сторон не несет ответственности перед другой стороной за невыполнение обязательств, обусловленное обстоятельствами, возникшими помимо воли и желания сторон и которые нельзя предвидеть или избежать, включая объявленную или фактическую войну, гражданские волнения, эпидемии, блокаду, эмбарго, землетрясения, наводнения, пожары и другие стихийные бедствия.

8.2. Документ, выданный соответствующим компетентным органом, является достаточным подтверждением наличия и продолжительности действия непреодолимой силы.

8.3. Сторона, которая не исполняет своего обязательства вследствие действия непреодолимой силы, должна немедленно известить другую сторону о препятствии и его влиянии на исполнение обязательств по Договору.

9. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

9.1. Все споры по настоящему Договору решаются путем переговоров.

9.2. При недостижении согласия споры решаются арбитражном суде в соответствии с правилами о подсудности на основании законодательства РФ.

10. СРОК ДЕЙСТВИЯ ДОГОВОРА

10.1. Настоящий договор распространяется на выполнение одной сделки и может быть пролонгирован дополнительным соглашением сторон только в случае просрочки исполнения без вины сторон.

10.2. Срок действия Договора _____ месяцев с « ____ » _____ 20 ____ г. по « ____ » _____ 20 ____ г.

10.3. Договор может быть расторгнут:

10.3.1. По соглашению сторон.

10.3.2. По другим основаниям, предусмотренным настоящим Договором и действующим законодательством.

11. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

11.1. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон.

11.2. Другие условия по усмотрению сторон:

11.3. К Договору прилагаются:

12. ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА И ПЛАТЕЖНЫЕ РЕКВИЗИТЫ СТОРОН

ПРОДАВЕЦ ПОКУПАТЕЛЬ

(индекс, адрес, расчетный и (индекс, адрес, расчетный и

валютный счета) валютный счета)

(должность, подпись) (должность, подпись)

М.П. М.П.

Учебное текстовое электронное издание

**Вотчель Лилия Мидыхатовна
Викулина Валерия Владимировна**

**ОСНОВЫ БИЗНЕСА
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Учебное пособие

1,20 Мб

1 электрон. опт. диск

г. Магнитогорск, 2020 год
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»
Адрес: 455000, Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск,
пр. Ленина 38

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
Кафедра экономики и финансов
Центр электронных образовательных ресурсов и
дистанционных образовательных технологий
e-mail: ceor_dot@mail.ru