

Министерство образования Российской Федерации
Санкт-Петербургский государственный университет
низкотемпературных и пищевых технологий



И.Г. Сергеева, С.С. Дроздецкая

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Учебное пособие

Санкт-Петербург 2002

ББК 65.292
С–32
УДК 334.012.23

Сергеева И.Г., Дроздецкая С.С.
Л 33 Организация предпринимательской деятельности: Учеб.
пособие. – СПб.: СПбГУНиПТ, 2002. – 72 с.

ISBN 5-89565-062-7

В учебном пособии рассмотрены сущность, виды и формы предпринимательской деятельности, основы формирования культуры предпринимательства, приведена оценка эффективности предпринимательства.

Учебное пособие предназначено для студентов специальности 060800 – «Экономика и управление на предприятиях» очной и заочной форм обучения.

Рецензенты

Кафедра предпринимательства Вятской государственной сельскохозяйственной академии (зав. кафедрой, кандидат экон. наук, доц. Л.А. Кытманов)
Доктор экон. наук, проф. О.А. Молчанова (Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов)

Одобрено к изданию советом факультета экономики и менеджмента

ISBN 5-89565-062-7

© Санкт-Петербургский государственный
университет низкотемпературных
и пищевых технологий, 2002

1. ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ

Дисциплина «Организация предпринимательской деятельности» изучает вопросы теории и практики предпринимательской деятельности как системы экономических, организационных и правовых отношений в рамках предпринимательских единиц.

Задачи дисциплины:

- сформулировать понятийный аппарат, составляющий основу предпринимательской деятельности;
- раскрыть сущность предпринимательской идеи и предпринимательского решения;
- изложить порядок учреждения предпринимательской единицы, основные виды и формы предпринимательской деятельности;
- раскрыть основы формирования культуры предпринимательства;
- изложить принципы и методы оценки эффективности предпринимательской деятельности.

При изучении дисциплины используются эмпирические и теоретические **методы** (сравнительного экономического анализа, индукции и дедукции, экономического эксперимента и другие).

Данная дисциплина дает студентам базовые знания по специальности, которые являются необходимыми для изучения других экономических дисциплин и практической деятельности.

Дисциплина «Организация предпринимательской деятельности» непосредственно связана с такими входящими в учебный план курсами, как «Экономическая теория», «Экономика предприятия», «Оценка инвестиций», «Экономика отрасли», «Анализ финансово-хозяйственной деятельности».

2. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Сущность и сфера предпринимательской деятельности

Первоначально предпринимательство появилось в сфере ремесла и торговли и в течение столетий приобретало современные черты. Постепенно, примерно к XV веку, образовалось сообщество предпринимателей, состоящее из ремесленников, купцов, ростовщиков и им подобных. Именно в это время появился термин «предпринимательство», который относился ко всем лицам, занятым деятельностью, направленной на развитие производства, торговли с целью получения дохода. Ко второй половине XIX века появилась, однако, необходимость проведения различий между предпринимателем и владельцем капитала – капиталистом. Новые методы корпоративного финансирования способствовали образованию предпринимательских союзов, в которых капиталисты не всегда выступают в роли предпринимателей, а предприниматели не всегда являются капиталистами. Конечно, различия между капиталистом и предпринимателем будут стираться, если капиталист придерживается предпринимательского стиля управления.

В начале XX в. предпринимательство становится массовым явлением в России, предприниматель формируется как собственник. В этот период складывается рынок рабочей силы, развивается акционерно-паевая форма предпринимательства, открываются частные акционерные банки.

Возрождение предпринимательства в России началось с конца 80-х начала 90-х гг. XX в.

Предпринимательство определяется как инициативная самостоятельная деятельность юридических лиц или граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени, под свою ответственность. Предприниматель может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности, не запрещенные законом, включая коммерческое посредничество, торгово-закупочную, консультационную и иную деятельность, а также операции с ценными бумагами. Предприниматель в своей деятельности призван обеспечить необходимое сочетание личной выгоды с общественной пользой в целях получения прибыли.

В соответствии с законом РФ от 25 декабря 1990 г. «О предприятиях и предпринимательской деятельности» предпринимательская деятельность (предпринимательство) представляет собой инициативную самостоятельную деятельность граждан и их объединений, направленную на получение прибыли.

Безусловно, следует отличать предпринимательство от менеджмента, а предпринимателя от управляющего. Предприниматель самостоятельно действует на свой страх и риск и под свою ответственность, в том числе имущественную. Менеджером может быть наемный работник, организующий реализацию задач, поставленных предпринимателем. Он несет меньшую имущественную и моральную ответственность за свои действия, чем владелец предприятия – предприниматель. Конечно, в настоящее время, когда коммерческая деятельность получила широкое распространение, разделение на менеджмент и предпринимательство в значительной степени условно. Предприниматель не всегда является собственником капитала, но почти всегда он выполняет функции менеджера.

Обычно предпринимательство начиналось с малого бизнеса. Предприниматель в малом бизнесе активен и ориентирован, прежде всего, на достижение результатов. Вложив в собственное предприятие денежные средства и энергию, отдавая ему все свое время, предприниматель в малом бизнесе, как правило, демонстрирует энтузиазм, усердие и преданность делу, что не всегда наблюдается у менеджеров больших компаний. Поэтому бизнесмен, владеющий большим капиталом и заинтересованный в развитии крупных компаний, стремится придать зависимому от него менеджменту предпринимательские черты.

Старое понятие «предпринимательство» в последнее время получило, таким образом, новое содержание. В современном мире предприниматель – это человек, способный понять перспективу и потребности рынка и сочетать это понимание со знаниями в области управления производством и использованием производственных ресурсов в расчете на получение дохода.

Открыть свое дело предприниматель может в любой сфере экономики, приносящей доход. Наиболее привлекательными из них, с точки зрения предпринимателя, можно считать:

- производство;
- коммерцию;
- финансы;
- интеллектуальный комплекс.

В разное время каждая из этих сфер деятельности может приносить различный доход, однако главной из них является производство. Именно в сфере производства создаются материальные блага, необходимые для жизнедеятельности человека; поэтому экономика, политика, обороноспособность и культура страны определяются тем количеством высококачественных товаров и услуг, которое производится на душу населения. В связи с этим сфере материального производства всегда в любой стране придавалось первостепенное значение.

Производство – наиболее динамичная сфера деятельности, характеризующаяся непрерывными изменениями и усовершенствованиями. Развитие производства опирается на новейшие результаты научных и технических разработок, требующих вложения денег.

К производственной сфере принято относить:

- промышленность;
- сельское и лесное хозяйство;
- общественный и производственный транспорт;
- услуги производственного характера.

2.2. Экономические социальные и правовые условия осуществления предпринимательской деятельности

Для формирования предпринимательства необходимы определенные экономические, социальные и правовые условия.

Элементы процесса предпринимательства представлены ниже.

Элементы процесса предпринимательства

1. Определение и оценка возможностей бизнеса:
 - Продолжительность ведения бизнеса.
 - Рынок для реализации возможностей бизнеса.
 - Анализ конкуренции.
 - Ценность возможности бизнеса для рынка и предприятия.
 - Риск и прибыль, характерные для бизнеса.
 - Согласование возможностей бизнеса с предпринимательскими знаниями, навыками, желаниями.
2. Разработка бизнес-плана:
 - Раздел I
 - вступление;
 - описание бизнеса;
 - содержание плана.
 - Раздел II
 - описание предприятия (резюме);
 - анализ отрасли;
 - план производства;
 - план маркетинга;
 - финансовый план;
 - организационный план;
 - операционный план;

- расчет эффективности;
- заключение.

3. Определение потребности в ресурсах:

- Определение необходимых ресурсов.
- Определение имеющихся ресурсов.
- Идентифицирование потребности в ресурсах.
- Определение поставщиков необходимых ресурсов.
- Разработка подхода в отношении к поставщикам.

4. Управление предприятием:

- Разработка стиля управления.
- Внедрение системы контроля.
- Разработка организационных процедур.
- Регулярное проведение SWOT анализа (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, их оценка).
- Определение факторов успеха.

Любая предпринимательская деятельность функционирует в рамках соответствующей правовой среды. Поэтому большое значение имеет создание необходимых правовых условий.

Обосновывая необходимость государственного регулирования предпринимательской деятельности, Ф. Котлер указывает основные причины, в силу которых появились соответствующие законодательные акты:

- необходимость защитить фирмы друг от друга, что приводит к принятию законов, предотвращающих проявления «недобросовестной конкуренции»;

- необходимость защиты потребителей от недобросовестной деловой практики, следовательно, требуются законы, направленные против фирм, которые могут выпускать некачественные товары, вводить потребителей в заблуждение посредством упаковки и уровня цен.

2.3. Виды и формы предпринимательства

Права, обязанности, ответственность и гарантии предпринимателей регламентируются национальным законодательством. Законами Российской Федерации, например, гарантируются:

- право заниматься предпринимательской деятельностью, создавать предприятия, приобретать необходимое для их деятельности имущество;
- равное право доступа всех субъектов на рынок, к материальным, трудовым, информационным и природным ресурсам;
- равные условия деятельности предприятий независимо от вида собственности и организационно-правовых форм;

- защита имущества предприятий от незаконного изъятия;
- свободный выбор сферы предпринимательства в установленных пределах;

- недопущение недобросовестной конкуренции предпринимателей и монопольного положения на рынке отдельных товаропроизводителей.

Предпринимательской деятельностью в Российской Федерации имеют право заниматься граждане (физические лица), а также предприятия (юридические лица).

Статус предпринимателя приобретается после государственной регистрации юридического или физического лица. Без регистрации предпринимательская деятельность осуществляться не может.

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

Юридическое лицо характеризуется следующими основными признаками:

- имущественная обособленность, т. е. наличие самостоятельного баланса у коммерческих организаций или самостоятельной сметы у некоммерческих организаций; имущество принадлежит юридическому лицу на праве собственности либо находится в его хозяйственном или оперативном управлении;

- самостоятельная имущественная ответственность, т. е. ответственность по своим обязательствам обособленным имуществом;

- самостоятельное выступление в гражданском обороте от своего имени, возможность заключать гражданско-правовые договоры (купли-продажи, поставки, перевозки, займа, аренды, подряда и др.), либо иным способом приобретать права и нести обязанности;

- организационное единство, т. е. наличие соответствующей устойчивой структуры, закреплённой в учредительных документах.

Основной формой организации предпринимательства является предприятие.

Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект с правом юридического лица, созданный в порядке, установленном законом, для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Под производством в рыночной экономике подразумеваются любые виды деятельности, приносящие доход независимо от того, происходят они в сфере материального производства или в сфере услуг.

Предприятие представляет собой имущественно обособленную хозяйственную единицу, которая:

- самостоятельно принимает решения;
- использует факторы производства для изготовления и продажи продукции;
- стремится к получению дохода и реализации других целей.

Таким образом, предприятие – это коммерческая организация, т. е. организация, нацеленная на получение прибыли. Этим предприятие существенно отличается от некоммерческих организаций, т. е. организаций, не преследующих цели извлечения прибыли. Обычно к ним относятся благотворительные и иные фонды, ассоциации, общественные объединения, религиозные организации, объединения юридических лиц.

Предприятия классифицируются по виду и характеру хозяйственной деятельности, формам собственности, по размеру, правовому положению и другим признакам.

По виду хозяйственной деятельности предприятия делятся на производственные, сельскохозяйственные, строительные, торговые, транспортные, научно-производственные и др. в зависимости от принадлежности к определенной отрасли экономики. По международным и российским стандартам предусмотрено определение отраслевой принадлежности предприятия при его регистрации. В Российской Федерации для этих целей используется «Классификатор отраслей народного хозяйства».

По форме собственности предприятия подразделяются на государственные, муниципальные, частные, в собственности общественных организаций, смешанные.

По размеру предприятия делятся на малые, средние и крупные. Размеры предприятия определяются, в первую очередь, количеством занятых работников. Как правило, по этому признаку предприятия подразделяются следующим образом: малые – до 50 работников; средние – от 50 до 500 (иногда – до 300); крупные – свыше 500, в том числе особо крупные – свыше 1000. Определение размеров предприятия по числу занятых работников может дополняться другими показателями – объемом продаж, активами, полученной прибылью и т. п. Размеры предприятий обычно связаны с их отраслевой принадлежностью. Например, металлургические и машиностроительные предприятия обычно являются крупными и особо крупными. В легкой и пищевой промышленности действуют в основном средние и малые предприятия. Для российской экономики пока характерна небольшая доля малого и среднего частного предпринимательства.

Выделяют следующие преимущества развития малого предпринимательства:

- большая адаптивность, гибкость и оперативность реагирования на рыночную конъюнктуру;
- мобильность при выполнении работ, связанных с внедрением новой техники, изобретений;
- рост доли экономически активного населения, что увеличивает доходы граждан и сглаживает диспропорции в благосостоянии различных социальных групп;
- создание новых рабочих мест с относительно низкими капитальными затратами, особенно в сфере обслуживания;
- ликвидация монополии производителей, создание конкурентной среды;
- мобилизация материальных, финансовых и природных ресурсов, которые иначе остались бы невостребованными, а также эффективное их использование;
- снижение косвенных расходов, связанных с содержанием управленческих непроизводственных структур;
- повышенная скорость оборота капитала.

Таким образом, трудно переоценить значение развития малого предпринимательства для России, для которого необходимо осуществлять последовательную государственную политику в области малого бизнеса.

Основные направления этой государственной политики должны включать в себя следующее:

- формирование инфраструктуры поддержки и развития малого бизнеса;
- создание льготных условий для использования субъектами малого предпринимательства государственных финансовых, материально-технических и информационных ресурсов, научно-технических разработок и технологий;
- установление упрощенного порядка регистрации, лицензирования деятельности, сертификации продукции, представления государственной статистической и бухгалтерской отчетности;
- поддержка внешнеэкономической деятельности, включая содействие развитию торговых, научно-технических, производственных, информационных связей с зарубежными партнерами;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для малого бизнеса.

По принадлежности капитала предприятия делятся на национальные, иностранные и смешанные.

По организационно-правовой форме предприятия различают следующие виды: полное товарищество, товарищество на вере, общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, акционерное общество, производственный кооператив, унитарное предприятие.

Хозяйственными товариществами и обществами признаются коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Участниками хозяйственных товариществ и обществ могут быть индивидуальные предприниматели и юридические лица (коммерческие предприятия). В зависимости от характера объединения и степени ответственности участников по его обязательствам объединения предпринимателей делятся на объединения лиц и объединения капиталов.

Объединения лиц основаны на личном участии их членов в ведении дел фирмы. Члены такого предприятия объединяют не только денежные или иные средства, но и собственную деятельность в приложении этих средств. Каждый участник такого предприятия имеет право на ведение дел, представительство и управление.

Объединение капиталов предполагает сложение только капиталов, но не деятельности вкладчиков: руководство и оперативное управление предприятием осуществляется специально созданными органами. Ответственность по обязательствам объединения капиталов несет само предприятие, а участники, таким образом, освобождены от риска, возникающего в результате хозяйственной деятельности.

Хозяйственные товарищества являются объединениями лиц, хозяйственные общества – объединениями капиталов.

Следовательно, можно выделить основные различия правового положения товариществ и обществ:

1. Товарищество, несмотря на обладание собственной правосубъектностью, рассматривается как договорное объединение. Оно действует на основании учредительного договора, а не устава, как большинство других юридических лиц.

2. Поскольку товарищество есть объединение лиц, предполагающих совместно осуществлять предпринимательскую деятельность, его участниками могут быть только индивидуальные предприниматели и коммерческие организации, тогда как для участия в обществах подобное ограничение не предусмотрено.

3. Участники товарищества при всех обстоятельствах несут неограниченную солидарную ответственность по его обязательствам. На участников общества такая ответственность может быть возложена лишь по огра-

ниченному кругу оснований, прямо предусмотренных ГК (см. ст. 56, 95, 105 и комментарии к ним).

4. Физическое и юридическое лицо может участвовать в качестве полного товарища только в одном товариществе.

5. Товарищество не может быть создано одним лицом, а для общества такая возможность допускается.

6. Непременным условием создания и деятельности общества является его надлежащая капитализация. Поэтому закон достаточно строго регулирует вопросы формирования уставного капитала общества, изменения его размера, а также поддержания активов общества на уровне не меньше уставного капитала.

7. У товариществ отсутствует система органов, характерная для обществ. Дела товарищества ведут сами участники, в то время как в обществе эти функции могут осуществляться наемными лицами.

8. Фирменное наименование товарищества обязательно должно включать в себя имя (наименование) хотя бы одного из участников. У общества же оно может быть произвольным.

9. Участие в обществе передается более свободно, чем в товариществе.

10. Изменения состава участников общества никак не сказываются на его существовании, тогда как выбытие полного товарища, по общему правилу, влечет прекращение товарищества.

11. В правовом регулировании обществ достаточно высок удельный вес императивных норм. Товарищества же регулируются в основном диспозитивными нормами.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного товарищества), хозяйственные общества – в форме акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью и общества с дополнительной ответственностью.

Полным признается **товарищество**, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом.

Характерные черты полного товарищества:

- в основе – договор между его участниками;
- представляет собой коммерческую организацию;
- в деятельности предполагается личное участие всех товарищей;
- не может быть создано одним лицом, и лицо может быть участником только одного полного товарищества;

– предпринимательская деятельность осуществляется от имени товарищества – юридического лица;

– участники несут по его обязательствам ответственность принадлежащим им имуществом.

Учредительным документом полного товарищества является учредительный договор. Решения в полном товариществе принимаются единогласно; предполагается, что каждый участник имеет один голос. Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, если иное не предусмотрено учредительным договором.

Товариществом на вере (командитным товариществом) признается 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 (командитистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Обществом с ограниченной ответственностью (ООО) признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Основными правовыми документами, определяющими положение ООО, являются Гражданский кодекс РФ и Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (вступил в действие с 1 марта 1998 г.).

ООО от других форм предприятий отличается рядом характерных особенностей:

1. По составу участников:

- участниками общества могут быть граждане и юридические лица;
- государственные органы и органы местного самоуправления не вправе выступать участниками обществ;
- ООО может быть учреждено одним лицом;
- ООО не может иметь в качестве единственного участника другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица;
- число участников ООО не должно быть более 50.

2. По имуществу общества:

– уставный капитал ООО состоит из номинальной стоимости долей его участников (паевой капитал);

– предприятия в форме ООО – по большей части малые и средние, более мобильные и гибкие, чем АО. Минимальный уровень уставного капитала для ООО установлен федеральным законом в размере 100-кратной суммы минимального размера оплаты труда (МРОТ) на дату представления документов на государственную регистрацию ООО;

– паевые свидетельства в отличие от акций не являются ценными бумагами, а соответственно и не обращаются на рынке. Обычно паевые свидетельства передаются другим вкладчикам денежных средств только с согласия партнеров. Как правило, публичной подписки в ООО не производится. В некоторых странах, например в Англии, специально оговорено, что пай в отличие от акции не может дробиться и должен принадлежать одному лицу;

– если акционер должен только оплатить акцию, и это будет считаться его единственной обязанностью перед акционерным обществом, то в ООО пайщик может быть при определенных обстоятельствах обязан вносить дополнительные средства в уставный капитал общества.

3. Учредительными документами ООО служат учредительный договор и устав общества. В учредительном договоре учредители общества обязуются создать общество и определяют порядок совместной деятельности по его созданию. Учредительным договором определяются также состав учредителей (участников) общества, размер уставного капитала общества и размер доли каждого из учредителей (участников) общества, размер и состав вкладов, порядок и сроки их внесения в уставный капитал общества при его учреждении, ответственность учредителей (участников) общества за нарушение обязанности по внесению вкладов, условия и порядок распределения между учредителями (участниками) общества прибыли, состав органов управления общества и порядок выхода участников из общества. В отличие от учредительного договора устав ООО должен содержать более полную информацию по указанным вопросам. Кроме того, в него обычно включают следующие положения: обязательства общества и его членов (чаще всего в уставе содержится указание на то, что участники не отвечают по обязательствам ООО, а ООО не отвечает по обязательствам участников); сведения о дочерних предприятиях, филиалах и представительствах; компетенция органов управления ООО; порядок принятия решений органами общества; возможность передачи пая третьему лицу; порядок принятия и исключения членов; распределение средств ООО после его ликвидации и некоторые другие положения.

4. Прибыль, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в ООО, если уставом не установлен иной порядок распределения прибыли между участниками.

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) – это разновидность хозяйственных обществ. Его особенностью является то, что при недостаточности имущества общества для удовлетворения требований кредиторов участники ОДО могут быть привлечены к имущественной ответственности по долгам общества их личным имуществом, причем в солидарном порядке. Однако размер этой ответственности ограничен: он касается не всего их имущества, как в полном товариществе, а только его части – одинакового для всех кратного размера к сумме внесенных вкладов (например, трехкратный, пятикратный и т. п.).

Кроме того, в случае банкротства одного из участников его дополнительная ответственность пропорционально (или в ином порядке установленном учредительными документами) распределяется между остальными участниками.

Таким образом, ОДО занимает промежуточное положение между товариществами с их неограниченной ответственностью участников и обществами, вообще исключаящими такую ответственность.

Акционерное общество (АО) – коммерческая организация, уставный капитал которой образуется за счет номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами и удостоверяющих имущественные и неимущественные права этих акционеров.

Правовое положение АО определяют Гражданский кодекс и Федеральный закон № 120 от 7 августа 2001 г. «Об акционерных обществах».

В характеристике АО необходимо выделить следующее:

– АО – коммерческая организация, основная цель деятельности которой – получение прибыли;

– уставный капитал АО разделен на определенное число равных долей, каждой из которых соответствует акция – ценная бумага, наделяющая любого ее владельца равными правами;

– участники АО (акционеры) не отвечают по его обязательствам, а общество не отвечает по долгам своих участников;

– фирменное наименование АО должно содержать указание на организационно-правовую форму предприятия (АО), его тип (открытое – ОАО или закрытое – ЗАО), а также название, индивидуализирующее общество (например, закрытое акционерное общество «Морозко»).

Акционерные общества имеют следующие преимущества:

- способность привлекать дополнительные инвестиции путем выпуска акций;
- ограничение ответственности акционеров при общем экономическом интересе и эффективной деятельности предприятия;
- снижение предпринимательского риска;
- облегчение перелива капитальных средств из отрасли в отрасль;
- уменьшение зависимости АО от состава акционеров;
- наличие апробированного механизма деятельности АО, основанного на акционерном законодательстве.

В соответствии с действующим законодательством различают:

- закрытое акционерное общество – общество, акции которого распределяются только среди его учредителей, при этом число акционеров не более 50, минимальный размер уставного капитала должен составлять не менее 100 МРОТ;
- открытое акционерное общество – общество, имеющее право проводить открытую подписку на выпускаемые акции и осуществлять их свободную продажу, при этом минимальный размер уставного капитала должен составлять не менее 1000 МРОТ.

Форма АО является в настоящее время наиболее распространенной формой организации предприятий.

Производственные кооперативы (артели) – это добровольные объединения граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, строительство, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членов (участников) на основе имущественных паевых взносов. Законом и учредительными документами производственного кооператива может быть предусмотрено участие в его деятельности юридических лиц.

Члены производственного кооператива несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность в размере и в порядке, предусмотренном законом о производственных кооперативах и уставом кооператива. Учредительным документом производственного кооператива является его устав, утвержденный общим собранием его членов. Устав кооператива содержит сведения об условиях внесения и о размере паевых взносов; об ответственности членов кооператива за нарушение обязательств по внесению паевых взносов; о порядке распределения прибыли и убытков кооператива и другие вопросы.

Число членов кооператива не должно быть менее пяти.

Имущество, находящееся в собственности производственного кооператива, делится на паи его членов в соответствии с уставом предприятия. Кооператив не вправе выпускать акции. Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с трудовым участием, если иной порядок не предусмотрен законом или уставом кооператива. Высшим органом управления кооператива является общее собрание его членов.

Основными нормативными документами, определяющими правовое положение производственных кооперативов, являются Гражданский кодекс РФ, Федеральный закон от 8 мая 1996 г. «О производственных кооперативах». Федеральный закон от 8 декабря 1995 г. № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации» (с изменениями и дополнениями от 18 февраля 1999 г.).

Унитарное предприятие (УП) – это коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепленное за ней собственником. В УП имущество является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия.

УП имеют особенности, которые отличают их от других коммерческих организаций. Они, во-первых, создаются и действуют на основе лишь одной формы собственности – государственной или муниципальной, в связи с чем их учредителями являются государство (субъект Федерации) или муниципальное образование. В данном случае невозможно возникновение юридического лица и смешанной формы собственности. Во-вторых, собственник имущества, создавая УП и наделяя его необходимыми материальными ресурсами, не утрачивает, в отличие от учредителей хозяйственных обществ и товариществ, а также производственных кооперативов, прав на него. УП в ходе предпринимательской деятельности владеют и пользуются чужой собственностью, которая, по существу, принадлежит другому субъекту.

Имущество, закрепленное собственником за УП, формирует его уставный фонд, размер которого, источники и порядок создания отражаются в учредительном документе; для УП – это устав. В нем должны быть зафиксированы предмет, цели деятельности, фирменное название УП, указывающее собственника и определяющее принадлежность к государственному или муниципальному предприятию.

Имущество может принадлежать УП на правах либо хозяйственного ведения, либо оперативного управления. Имущество УП на праве хозяйственного ведения находится в государственной или муниципальной собственности, при этом собственник не отвечает по обязательствам предприятия. УП на праве оперативного управления (федеральное казенное предприятие) создается по решению Правительства РФ, его имущество находится в госу-

дарственной собственности, федеральное казенное предприятие отвечает по своим обязательствам всем имуществом и не отвечает по обязательствам собственника.

2.4. Виды корпоративных объединений

Предприятия могут объединяться в ассоциации (союзы), концерны, холдинги, межотраслевые, региональные и другие объединения. Объединения создаются на договорной основе в целях координации осуществляемой ими предпринимательской деятельности, представления и защиты общих имущественных интересов, а также расширения возможностей предприятий.

В мировой практике сложились такие варианты объединений предприятий, как картели, синдикаты, пулы, тресты, концерны, холдинги, финансово-промышленные группы.

Картель представляет собой объединение предприятий одной отрасли, предполагающее проведение единой рыночной стратегии, включая согласованную ценовую политику, совместную позицию в отношении крупных клиентов, обмен информацией и пр. Для картеля характерны следующие признаки:

- договорный характер объединения;
- сохранение права собственности участников картеля на свои предприятия;
- хозяйственная, финансовая и юридическая самостоятельность участников картеля;
- совместная деятельность по реализации продукции и регулированию ее сбыта.

Синдикат – вид картельного соглашения, при котором предполагается объединение предприятий для осуществления сбыта их продукции через единый сбытовой орган, создаваемый в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью. Участники синдиката, как и картеля, сохраняют свою юридическую и коммерческую самостоятельность.

Пул – это объединение предпринимателей, предусматривающее особый порядок распределения прибыли его участников. Прибыли участников пула поступают в «общий котел», а затем распределяются между ними в заранее установленной пропорции. Пулы относятся к объединениям картельного типа.

Трест представляет собой объединение, в котором различные предприятия, ранее принадлежащие разным предпринимателям, сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою юридическую и хозяйственную самостоятельность. В тресте объединяются все стороны хозяйствен-

ной деятельности предприятий. Форма треста удобна для организации комбинированного производства, т. е. объединения в одной компании предприятий разных отраслей промышленности, осуществляющих последовательную обработку сырья.

Концерн – это объединение самостоятельных предприятий, связанных производственным сотрудничеством, патентно-лицензионными соглашениями, единой системой финансирования.

Концерн обычно является производственным объединением, в которое входят предприятия разных отраслей. В зависимости от этого выделяют вертикальные и горизонтальные концерны. Первый тип объединений включает в себя предприятия разных отраслей промышленности, производственный процесс которых взаимосвязан (например, горнодобывающие, металлургические и машиностроительные), второй – предприятия разных отраслей производств, не связанных между собой.

Холдинг представляет собой головную компанию, которая, обладая контрольным пакетом акций предприятий, объединенных в единую структуру, обеспечивает управление ими и контроль над их деятельностью.

Финансово-промышленная группа (ФПГ) – это совокупность юридических лиц, полностью или частично объединивших свои материальные и нематериальные активы на договорной основе в целях технологической или экономической интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ. ФПГ создаются в соответствии с федеральным законом от 30 ноября 1995 г. № 190-ФЗ «О финансово-промышленных группах».

Наиболее существенными характеристиками ФПГ являются следующие:

- интеграция включает в себя не только объединение финансовых ресурсов и капиталов, но также проведение общей управленческой, ценовой, технической, кадровой политики;
- наличие общей стратегии;
- сохранение юридической самостоятельности участников;
- структура ФПГ позволяет решать многие проблемы с меньшими издержками, чем в рамках других крупных предприятий и объединений.

Необходимость создания ФПГ в Российской Федерации определяется рядом факторов:

- потребностью в создании новой системы инвестирования и формирования интегральных структур, способных к саморазвитию;
- ростом финансового капитала, являющегося пока только потенциальным инвестором производства;
- наличием серьезного структурного и финансово-инвестиционного кризиса в промышленности, особенно в инвестиционной сфере;
- необходимостью укрепления и обновления сложившихся технологических цепочек и кооперационных связей в сфере производства.

Формирование ФПГ в России началось в 1993–1994 гг. в условиях развития процессов приватизации и акционирования, изменения структуры инвестиций, увеличения доли предприятий негосударственных форм собственности; усиления финансовой мощи банков и их интеграции для мобилизации ресурсов.

3. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ИДЕИ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ

3.1. Отбор, анализ и реализация предпринимательских идей

В основе предпринимательской деятельности всегда должна лежать предпринимательская идея.

Анализ идей, оценка реальности воплощения при определенных обстоятельствах вполне может выступать как профессиональная деятельность.

Источниками формирования предпринимательских идей обычно считают:

- товарный рынок;
- географический или структурный «разрывы» в системе общественно-го производства;
- достижения науки и техники;
- новые возможности применения уже производимого товара или продукта;
- не осознанные потребителем или пока не удовлетворенные потребительские запросы.

Сущность использования товарного рынка как источника идей сводится к выявлению существующего на рынке дефицита и эффективности своих затрат по возможной ликвидации такого дефицита. Обычно к этому источнику прибегают начинающие предприниматели. Опытный предприниматель тоже анализирует товарный рынок, но обычно преследует другие цели.

При использовании в качестве источника идей географических или структурных «разрывов» в системе общественного производства предприниматель анализирует:

- процесс производства товара, его отдельных компонентов или товарной группы;
- источник и «маршрут» продвижения товара от процесса производства к потреблению;
- форму предложения товара потребителю.

Целью этого анализа является выявление «разрывов» в процессе производства (структурные) или в процессе поставок (географические). Если в результате обнаружения «разрывов» предприниматель формирует идею и реализует ее, то это означает, что он сумел интегрироваться в процесс производства.

Обычно это происходит в форме организации производства товара или отдельных его компонентов вместо ввозимых из-за рубежа, налаживания прямых связей с производителем взамен существующих, включающих ряд посредников.

Объектом внимания может быть не только собственно товар, но и технология его производства, производственный процесс.

Новые идеи, отбираемые для реализации, должны быть обоснованы экономически. Этот выбор осуществляется на базе сравнительного анализа нескольких возможных для реализации идей. Перед проведением такого анализа следует оценить достаточность условий и наличие технических возможностей для реализации идей. Уже на этом этапе некоторые идеи могут быть отвергнуты.

Основным элементом сравнения идей является их экономическая эффективность. Кроме этого, оцениваются сроки окупаемости. Но такой подход является чисто экономическим. В реальной деятельности следует учитывать и ряд других рыночных факторов, связанных с целями предпринимателя. Например, устойчивое положение на рынке может обеспечить проект, имеющий максимальный срок окупаемости.

Отсюда следует, что при отборе предпринимательских идей важную роль играет та цель, которую преследует предприниматель.

3.2. Сфера принятия предпринимательских решений

Под сферой принятия предпринимательских решений следует понимать совокупность факторов, влияющих на их принятие. Эти факторы имеют пространственные, организационные, юридические и временные границы. Сферу принятия предпринимательских решений целесообразно разделить на внутреннюю и внешнюю среду.

Внутренняя среда – это пространственная сфера распространения прямого воздействия предпринимателя. Составляющие ее сегменты являются внутренними переменными. Если предприниматель представляет фирму, то все факторы, непосредственно определяющие ее деятельность, будут внутренней средой. Фирма воспринимается предпринимателем как системная структура. Если меняется один элемент системы, то изменению будут подвержены и другие ее элементы.

Такое понимание фирмы дает возможность определить управление ею (с точки зрения внутренней среды) как деятельность по воздействию на одну или несколько переменных и подстройку под это других переменных.

Четкое представление о внутренних переменных – важный элемент деятельности предпринимателя. Важнейшая внутренняя переменная – это цель фирмы. Она должна иметь количественные характеристики. Например, цель фирмы – производство продуктов питания определенного назначения или определенных наименований в конкретном объеме.

Вторая внутренняя переменная – технология производства. Ее выбор определяется внутренней целью фирмы.

Третья внутренняя переменная – организационная структура фирмы. Зная цель и технологию производства, можно определить структурные подразделения, необходимые для создания оптимальных условий в достижении наибольшего экономического эффекта и повышения управляемости процесса производства. За каждым элементом полученной структуры закрепляются соответствующие обязанности.

Четвертая переменная – штатное расписание. Это определение в каждом элементе структуры рабочих мест и должностей в их количественном и качественном аспектах.

Пятая внутренняя переменная – это персонал (работники, которые займут рабочие места).

Следует отметить еще два элемента, которые не являются «чисто» внутренними. Они выполняют связующую роль между внутренней и внешней средами. Этими элементами является результат производства и рыночный сигнал.

Рыночный сигнал – практически внешний фактор, но включенный во внутреннюю среду фирмы. Он обеспечивает обратную связь, т. е. отражает реакцию потребителя на товар.

Таким образом, внутреннюю среду следует определить как механизм жизнедеятельности фирмы. Эта среда в теории получила название социотехническая система.

Внешняя среда – структурно-пространственное окружение фирмы. Фирма представляет собой открытую систему. Ее внутренняя среда подвергается изменениям под влиянием внешней среды.

Внешняя среда – совокупность факторов, оказывающих влияние на функционирование предпринимательской структуры. Данные факторы неоднородны. Одни оказывают прямое воздействие, другие – косвенное. В связи с этим их группируют как факторы прямого и косвенного воздействия.

Факторы прямого воздействия непосредственно влияют на функционирование фирмы. К ним относятся:

1. Государственные органы и их решения и законодательные акты, которые в обязательном порядке необходимо учитывать и исполнять.

2. Партнеры и партнерские связи. Этот фактор имеет меньшую силу воздействия, поскольку его можно менять по своему усмотрению.

3. Источники силового давления (рэкетеры, вымогатели, взяточники). Предпринимателю приходится учитывать этот фактор.

4. Конкуренты. Их поведение обязательно учитывается в деятельности предпринимателя.

5. Имидж фирмы. Представление о фирме во внешней среде может облегчать или усложнять деятельность в зависимости от положительного или негативного восприятия фирмы.

6. Профсоюзы. В российской действительности они пока не нашли своего места, но в целом их роль в других странах очень важна.

Факторы косвенного воздействия оказывают влияние на деятельность фирмы через другие факторы или при определенных условиях. К ним относятся:

1. Политические факторы.
2. Научно-технические достижения.
3. Состояние экономики.
4. Социально-культурные факторы.
5. Изменения на мировом рынке.

3.3. Технология принятия предпринимательских решений

Технология принятия предпринимательских решений представляет собой последовательность действий, объединенных в логичную систему, обеспечивающую анализ альтернативных вариантов и выявление наиболее эффективного, с точки зрения поставленной цели, с учетом потенциальных возможностей фирмы.

Каждый предприниматель имеет свою индивидуальную технологию принятия решений. Решение может приниматься на основе интуиции. Под интуицией понимается в этом случае неосознанное знание, полученное в результате опыта. Такой метод принято называть *интуитивным*. Для его использования необходимо иметь большой опыт предпринимательской деятельности.

Однако в основе технологии принятия решений все же лежит *реальный* метод принятия решений. Данный метод базируется на логически взаимосвязанных и обоснованных соответствующими расчетами заключениях.

Практически предпринимателем используются оба метода одновременно, точнее, комбинированный метод – *реально-интуитивный*. У начинающего предпринимателя в технологии принятия решений преобладает ре-

альный метод. У опытного предпринимателя значительную составляющую в технологии принятия решений занимает интуитивная составляющая.

Первым технологическим этапом принятия решения является принятие к рассмотрению возможных альтернатив (проектов).

На втором этапе предприниматель проводит осмысление альтернатив, т. е. выявляет их существенные характеристики.

На третьем этапе по каждому проекту определяются требования, которые необходимо соблюдать для его реализации.

На четвертом этапе определяются конкретные действия, необходимые для реализации проекта (форма привлечения средств, порядок реализации средств, порядок организации производства и т. п.). На этом этапе проводится экономический расчет по стоимостной оценке этих действий.

Пятый этап предполагает расчет вероятного экономического эффекта с учетом обоснованного худшего варианта развития событий.

На шестом этапе сравниваются варианты пессимистического и оптимистического расчетов экономического эффекта. Это сравнение определяет вероятный диапазон возможного эффекта.

На седьмом этапе проводится сравнение принятых к рассмотрению проектов. Это сравнение осуществляется по всей совокупности выявленных на ранних этапах качественных и количественных характеристик. Данный этап технически наиболее сложен.

Завершающий восьмой этап направлен на выбор одной из альтернатив. Он подразумевает принятие решения о реализации выбранного проекта.

3.4. Экономические методы принятия предпринимательских решений

Основой экономических методов принятия предпринимательских решений является анализ таких категорий, как цена, издержки производства, финансы, и умение оперировать ими в практической деятельности.

Формирование цены товара. В данном случае имеется в виду рыночная цена. Минимальный уровень этой цены может быть определен как сумма фактических издержек производства и минимально допустимой прибыли. Поскольку эта цена является расчетной для самого неблагоприятного варианта рыночной ситуации, то она становится коммерческой тайной.

Целесообразность выступления предпринимателя на рынке определяется тем, что ему удастся сформировать минимально допустимую цену на уровне ниже рыночной цены.

Рыночная цена – это фактическая цена, по которой товар реально приобретается. Разница между рыночной ценой и минимально допустимой выступает в качестве сверхприбыли.

Предприниматель имеет возможность управлять процессом ценообразования, если речь идет о ее минимально допустимом уровне. В этом случае управление ценообразованием связано с поиском путей минимизации издержек производства.

Второй метод воздействия на процесс ценообразования сопряжен с анализом рыночной цены. В этом случае предприниматель выявляет, какие товарные характеристики лежат в основе ценообразования, и как может измениться цена при каком-либо изменении товарных характеристик. В результате товару придаются, по возможности, характеристики, увеличивающие рыночную цену в большей степени, чем издержки.

Управление издержками производства. Следует различать экономические и бухгалтерские издержки. Предприниматель в основном имеет дело с экономическими издержками, которые связаны с возможной реализацией того или иного проекта. Под бухгалтерскими издержками понимаются фактически произведенные фирмой затраты.

Между планированием затрат и моментом их осуществления существует временной разрыв. В связи с этим предприниматель при планировании издержек использует принцип «максимально возможных затрат». Это принцип является обратным по отношению к принципу минимально допустимой цены.

При рассмотрении экономических издержек обычно определяют валовые издержки, как совокупность постоянных и переменных.

Постоянные издержки – это те, которые практически не зависят от объемов производства. Сюда входят затраты на амортизацию, арендная плата, плата за кредиты, оплата труда управленческого персонала и т.п.

Переменные издержки – это те затраты, которые практически напрямую зависят от объемов производства. К ним относятся затраты на сырье, материалы, комплектующие; затраты на оплату труда работников, непосредственно занятых выпуском товаров, затраты на электроэнергию на технологические нужды и т. п.

Следовательно, увеличение объемов производства, при прочих равных условиях, влечет увеличение прибыльности производства. Этот эффект может быть использован как средство увеличения прибыли или в качестве резерва снижения цены на дополнительный товар.

Разница между ценой товара и размером издержек называется величиной покрытия товара. Она составляет сумму средств, часть которых идет на покрытие постоянных издержек, а оставшаяся часть – на прибыль.

Определение границ объема производства. Минимально допустимый объем производства есть уровень безубыточного производства. Это такая программа производства, при которой издержки покрываются доходами.

Предпринимателю всегда важно определить для себя приемлемые границы производства – минимально допустимую и максимально возможную. Это связано с уровнем рыночного спроса.

Максимально возможный объем производства определяется с помощью производственной функции

$$Q = f(L, C),$$

где Q – максимально возможный объем производства продукции; L – используемые в производстве трудовые ресурсы; C – используемый в производстве капитал.

Эта функция всегда ориентирована на определенную технологию. Если технология изменяется, то изменяется и производственная функция.

Предпринимателю важно определить не только возможные пределы производства, но и его оптимальный объем. Оптимальным считается такой объем производства, при котором разница между получаемым доходом и суммарными издержками минимальна. Оптимальный с экономической точки зрения объем производства определяется исходя из предельных издержек.

Увеличение объема производства вызывает и рост издержек. Этот рост не всегда пропорционален объему производства. В этом случае применяют следующие правила выбора:

- определяют средние валовые издержки на единицу продукции;
- решение в сторону увеличения объема выбирается в случае, если предельные издержки дополнительно производимых товаров меньше или равны средним валовым;
- следует отказаться от увеличения объема производства, если предельные издержки дополнительно производимых товаров больше средних валовых;
- рассчитывают отношение средних валовых издержек к новому объему производства.

Эти правила справедливы, когда предпринимателя интересует только норма прибыли.

4. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

4.1. Место малого предпринимательства в рыночной экономике

Формирование малых рыночных структур во всех без исключения отраслях и сферах экономики страны отвечает тенденциям экономических процессов в мировой экономике, так как во всех странах мира в сфере малого бизнеса действует множество предприятий практически по всем направлениям хозяйственной деятельности.

В настоящее время в экономике России одновременно функционируют крупные, средние и малые предприятия, а также осуществляется индивидуальная предпринимательская деятельность.

Размеры предприятий зависят от специфики отраслей, их технологических особенностей, от действия эффекта масштаба производства. С одной стороны, устойчивой тенденцией научно-технического прогресса является концентрация производства. Именно крупные фирмы располагают большими материальными, финансовыми, трудовыми ресурсами, квалифицированными кадрами. Они способны вести крупномасштабные научно-технические разработки, которые и определяют важнейшие технологические сдвиги в экономике.

С другой стороны, наблюдается рост мелкого и среднего предпринимательства, особенно в сферах, где не требуется значительных капиталов, больших объемов оборудования и кооперации множества работников. Малых и средних предприятий особенно много в наукоемких видах производства, а также в отраслях, связанных с производством потребительских товаров.

Возможность эффективного функционирования малых форм производства определяется рядом их преимуществ по сравнению с крупным производством: близость к местным рынкам и учет потребностей клиентов; производство малыми партиями, что невыгодно крупным фирмам; исключение лишних звеньев управления и т. д. Развитию малого производства способствует дифференциация и индивидуализация спроса в сфере производственного и личного потребления.

В свою очередь развитие мелкого и среднего производства создает благоприятные условия для оздоровления экономики: развивается конкурентная среда; создаются дополнительные рабочие места; активнее идет структурная перестройка: расширяется потребительский сектор. Развитие малых предприятий ведет к насыщению рынка товарами и услугами, повышению экспортного потенциала, лучшему использованию местных сырьевых ресурсов.

Большое значение имеет способность малых предприятий расширять сферу приложения труда, создавать новые возможности не только для трудоустройства, но, прежде всего, для предпринимательской деятельности населения, развертывания его творческих способностей и использования свободных производственных мощностей.

Малые предприятия эффективны не только в потребительской сфере, но и как производители отдельных узлов и малых механизмов, полуфабрикатов и других элементов, необходимых для производства конечной продукции, выпуск которых невыгоден крупным предприятиям. Все это обуславливает необходимость комплексного подхода к определению места и роли малых предприятий в экономике общества.

В последние годы ускорились процессы концентрации и централизации капитала в странах Европы, например, в стальной промышленности Бельгии, нефтяных концернах Испании, в АПК Дании и Голландии, а также в сталелитейных, фармацевтических и деревообрабатывающих концернах Швеции и в часовой промышленности Швейцарии. Важнейшая черта концентрации и централизации капитала состоит в том, что разорение многих мелких и средних фирм не привело к исчезновению малого бизнеса. Он проявил живучесть, способность к воспроизводству и одновременно вызвал интерес к себе со стороны крупных концернов. Мелкие и средние фирмы отыскивают специализированные ниши, где они выступают субподрядчиками концернов в крупносерийном производстве.

4.2. Развитие малого предпринимательства в России

Субъектом малого предпринимательства (МП) является малое предприятие.

Рассматривая законодательные документы, регламентирующие деятельность малых предприятий в стране в хронологической последовательности, можно выделить следующие основные этапы развития малого предпринимательства, представленные в табл. 1.

Законодательство регулирует общие вопросы деятельности малых предприятий независимо от их организационно-правовой формы. В соответствии с федеральным законом «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» от 12 мая 1995 г. к субъектам малого предпринимательства отнесены коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия РФ, субъектов РФ, общественных и религиозных организаций, благотворительных и иных фондов не превышает 25 %; доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 %; и в которых средняя чис-

ленность работников за отчетный период не превышает следующих предельных уровней: в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 человек, в сельском хозяйстве, научно-технической сфере – 60, в оптовой торговле – 50, в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30, в остальных отраслях и при осуществлении других видов деятельности – 50 человек.

Таблица 1

Этапы развития малого предпринимательства в России

Нормативный акт	Дата принятия	Основное содержание	Последствия применения в экономике
1. «Положение об организации деятельности малых предприятий» (Протокол № 6 заседания Комиссии по совершенствованию хозяйственного механизма при Совете Министров СССР)	06.06.1988	Введен упрощенный порядок создания и регистрации малых предприятий. Они получили статус юридического лица, большую самостоятельность в осуществлении хозяйственной деятельности и распределении хозрасчетного дохода	Началось создание в различных отраслях промышленности и регионах страны малых предприятий
2. Закон СССР «О кооперации в СССР»	26.08.1988	Созданы привилегированные условия одной форме собственности (отсутствие для кооперативов платежей в бюджет, возможность устанавливать неограниченные надбавки к заработной плате работников кооперативов)	Отток квалифицированной рабочей силы с государственных предприятий в кооперативы
3. Закон СССР «О предприятии в СССР»	04.06.1990	Объявлено о равенстве организационно-правовых форм предприятий, основанных на любой форме собственности	Рост предприятий различных форм собственности

Нормативный акт	Дата принятия	Основное содержание	Последствия применения в экономике
4. Постановление Совета Министров СССР № 790 «О мерах по созданию и развитию малых предприятий»	08.07.1990	Определены основные документы для государственной регистрации малых предприятий, утвержден двухнедельный срок госрегистрации, определены льготы малому бизнесу по налогообложению, амортизации и др.	Развитие малого предпринимательства, основанного на различных формах собственности, их сочетании
5. Постановление Совета Министров РСФСР № 406 «О мерах по поддержанию и развитию малых предприятий»	18.06.1991	Определены направления государственной поддержки малого бизнеса в России	Развитие малого бизнеса в стране
6. Закон РСФСР «О налоге на прибыль предприятий и организаций»	27.12.1991	Определены дополнительные льготы для малых предприятий	Усилена государственная поддержка малого бизнеса
7. Постановление Совета Министров – Правительства РФ № 446 «О первоочередных мерах по развитию малого предпринимательства в РФ»	11.05.1993	Указано, что государственная поддержка малого предпринимательства – одно из важнейших направлений экономической реформы. Определены приоритеты развития малого предпринимательства	Повышение эффективности работы малых предприятий
8. Федеральный закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ»	12.05.1995 изменения от 31.07.1998 №148-ФЗ	Определены признаки субъекта малого предпринимательства, инфраструктура поддержки и развития МП	Развитие и повышение эффективности деятельности МП

Нормативный акт	Дата принятия	Основное содержание	Последствия применения в экономике
9. Федеральный закон «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства»	08.12.1995	Предусмотрена замена уплаты совокупности установленных законодательством РФ федеральных, региональных и местных налогов и сборов уплатой единого налога, исчисляемого по результатам хозяйственной деятельности предприятий и организаций	Дальнейшее развитие малого бизнеса в стране в результате упрощения системы налогообложения, учета и отчетности
10. Федеральный закон «О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности»	31.07.1998 изменения от 13.07.2001 № 99-ФЗ, 31.12.2001 № 198-ФЗ	Определяет порядок установления и введения в действие единого налога на вмененный доход для определенных видов деятельности с отменой уплаты большинства федеральных, региональных и местных налогов	Упрощение системы налогообложения, ослабление налогового давления для субъектов малого бизнеса

Под субъектами малого предпринимательства понимаются также физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.

В настоящее время вопрос развития малых предприятий включен как один из важнейших в программу демонополизации народного хозяйства страны. Предусмотрено как принудительное, так и инициативное разукрупнение монопольных производств:

- выделение самостоятельных производственно-хозяйственных блоков;
- выделение малых и средних коллективов из состава крупных предприятий;
- создание небольших дочерних предприятий по инициативе крупных предприятий.

Таким образом, малые предприятия можно образовывать, во-первых, выделением структурных единиц из состава объединений и предприятий, цехов, производств, других подразделений, во-вторых, на акционерных на-

чалах. Последний путь в современных условиях перехода к рынку и создания рыночной инфраструктуры является оптимальным.

4.3. Государственная поддержка малого бизнеса

Вклад малых предприятий в оздоровление экономики сегодня явно недостаточен. Объясняется это как общим спадом производства и разрывом хозяйственных связей, так и тем, что не получила достаточного развития государственная поддержка малых предприятий. Между тем малые предприятия как неустойчивая предпринимательская структура, наиболее зависимы от колебаний рынка, нуждаются в разносторонней государственной поддержке.

Одной из важнейших проблем малого бизнеса в России является кредитование. Кредиты выдаются только под залог или поручительство, которые не всегда могут предоставить малые предприятия. Союзы малых предприятий, как и специальные фонды, в настоящее время не выступают поручителями по кредитам, получаемым этими предприятиями. Отсутствуют специальные банки, которые бы обслуживали только малый бизнес. В особо трудном положении оказываются частные малые предприятия. Невозможность получения кредита исключает способность конкурировать с другими предприятиями.

Во многих зарубежных странах малому бизнесу оказывается серьезная финансово-кредитная поддержка со стороны государства через специальные структуры и фонды.

В России также существуют различные организационные формы поддержки и защиты интересов малых предприятий. С этой целью созданы ассоциации малых предприятий, Федерация развития и поддержки малого предпринимательства, Всемирная ассамблея мелких и средних предприятий, различные фонды развития и поддержки малого бизнеса. Однако, как правило, многочисленные фонды поддержки малого предпринимательства обременены своими собственными проблемами и реальной помощи малым предприятиям не оказывают.

Малые предприятия нуждаются также в информационном обслуживании, подготовке кадров, в льготном банковском кредитовании и другой помощи.

Заслуживает серьезного внимания опыт финансово-кредитной поддержки малого бизнеса со стороны государства через прямые и гарантированные займы. Прямые займы выдаются небольшим фирмам на определенный срок под более низкие процентные ставки, чем кредиты на частном рынке ссудного капитала. По гарантированным займам кредиторы получают

государственные гарантии их погашения малыми предприятиями. Таким образом, государство старается заинтересовать частные банки, торговые и промышленные корпорации, страховые компании, пенсионные фонды в предоставлении капитала предприятиям малого бизнеса.

Используются и другие формы государственной поддержки малого бизнеса: обеспечение малых предприятий госзаказом, предоставление особых льгот предприятиям, создаваемым в регионах со слабо развитой промышленностью и др.

Развитие малых предпринимательских форм происходит сейчас в основном в посреднической сфере и отраслях, не требующих значительных капитальных вложений – торговле, общественном питании, строительстве гражданских объектов, мелком ремонте техники, в сельском хозяйстве. Между тем такой рынок, как сфера научно-технических нововведений и информации, не осваивается. С одной стороны, это обусловлено недостаточным вниманием к данным проблемам государственных структур управления, отсутствием правовых актов, обеспечивающих развитие малого научно-технического бизнеса, с другой – монополией государственных научно-исследовательских институтов, сосредоточивших у себя весь объем финансирования научной сферы. В результате это привело к монополизму госсектора в науке и отсутствию малых внедренческих структур в научно-технической сфере.

Таким образом, малые предприятия в России в своей деятельности сталкиваются со следующими проблемами.

Основная проблема малых предприятий – недостаточная ресурсная база, как материально-техническая, так и финансовая. Практически речь идет о создании широкого нового сектора народного хозяйства почти на пустом месте при отсутствии подготовленных предпринимателей. У основной массы населения не могло образоваться резерва денежных средств, необходимых для организации собственного дела. В настоящее время положение меняется, и малый бизнес начинает получать определенную поддержку.

Следующей проблемой является законодательная база, согласно которой должно развиваться малое предпринимательство. Единая законодательная база по малому бизнесу в настоящее время не сформирована.

Третья проблема – это кадры. Необходимо готовить специальные кадры для работы в малом бизнесе.

Четвертая проблема – это социальная защита предпринимательской деятельности. Практически отсутствуют социальные гарантии для субъектов малого предпринимательства.

5. РАЗРАБОТКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРАТЕГИИ

5.1. Предпосылки формирования предпринимательской стратегии

Формирование предпринимательской стратегии можно определить как процесс разработки целей развития и функционирования предприятия на определенный период времени, а также способов использования средств для достижения этих целей.

Выбор предпринимательской стратегии зависит от множества внешних и внутренних факторов: форм и характера конкурентной борьбы, темпов и вида инфляции, государственной экономической политики, сравнительных преимуществ национальной экономики на мировом рынке, а также от производственных и финансовых ресурсов самого предприятия.

Степень соответствия избранной предприятием стратегии общим тенденциям, происходящим в предпринимательской среде, определяет его конкурентоспособность.

В хозяйственной практике выделяют четыре уровня конкурентоспособности предприятий.

К первому уровню конкурентоспособности относят небольшие предприятия, которые выпускают продукцию определенного вида и четко выполняют производственный план. Наилучшим вариантом предпринимательской стратегии для таких предприятий является постоянный поиск все новых и новых сегментов рынка. Такая стратегия выступает, как простейшая форма диверсификации хозяйственной деятельности предприятий.

Предприятия второго уровня конкурентоспособности называют «следующими за лидером», потому что они стремятся максимально заимствовать те же технологии, методы организации производства, сырье и материалы, что и ведущие предприятия данной отрасли. В результате такой стратегии предприятия постепенно достигают третьего уровня конкурентоспособности, при котором система управления начинает оказывать активное воздействие на производственные структуры, способствуя их развитию и совершенствованию. Успех в конкурентной борьбе предприятий этого уровня зависит в большей степени от управления, чем от процесса производства. Предприятия, которые достигают четвертой степени конкурентоспособности, опережают своих конкурентов на многие годы и становятся признанными во всем мире производителями высококачественных товаров и услуг.

5.2. Типы предпринимательских стратегий

В условиях конкурентной рыночной среды рост эффективности производства возможен в пределах предпринимательских стратегий, которые направлены на повышение финансовой устойчивости предприятия на относительно длительный период времени.

Мероприятия по повышению эффективности производства требуют его технической модернизации, внедрения достижений НТП и соответствующей перестройки систем управления и организации труда. Осуществление таких мероприятий возможно в рамках предпринимательских стратегий, ориентированных на осуществление расширенного воспроизводства капитала и получение долгосрочной прибыли. Такие предпринимательские стратегии называются стратегиями первого типа. Реализация таких стратегий не только связана с крупными первоначальными инвестициями, но неизбежно приводит к изменениям условий воспроизводства индивидуального капитала.

Стратегии второго типа направлены на максимизацию краткосрочной прибыли и оптимизацию текущих финансовых показателей путем изменения хозяйственной структуры предприятия, финансовых спекуляций, искусственного завышения цен на продукцию.

В условиях рыночной экономики оба типа предпринимательских стратегий переплетаются и взаимно дополняют друг друга. Поэтому для повышения эффективности производства следует определить соотношение стратегий во внутрифирменном управлении и степень соответствия выбранной стратегии задачам укрепления конкурентоспособности предприятия на рынке.

В соответствии со спецификой предприятия в рамках каждого типа предпринимательских стратегий выделяют их различные виды.

К стратегиям первого типа относят:

- стратегию минимизации издержек производства;
- стратегию увеличения доли рынка сбыта предприятия;
- стратегию инновационного программирования НИОКР.

При стратегии минимизации издержек производства рост эффективности производства происходит в результате уменьшения совокупных затрат сырья, материалов и трудовых ресурсов, применения более производительной техники, роста концентрации производства.

Стратегия увеличения доли рынка сбыта предприятия способствует повышению эффективности производства за счет достижения превосходства над конкурентами в связи с повышением потребительских качеств и техни-

ческого уровня продукции, качества обслуживания потребителей, снижения удельных издержек по реализации продукции.

Стратегия **инновационного программирования НИОКР** предусматривает повышение эффективности производства в результате создания и внедрения прогрессивных технологий, разработки принципиально новой высококачественной продукции. При такой стратегии происходит как снижение затрат, так и увеличение результатов деятельности предприятия.

Предпринимательские стратегии второго типа делятся на следующие виды:

- стратегия максимизации издержек производства;
- стратегия перекладывания роста издержек производства на потребителя;
- стратегия имитационного программирования НИОКР;
- стратегия манипулирования инвестиционным портфелем.

Стратегия **максимизации издержек производства** направлена на увеличение прибыли за счет государственных или иных субсидий при отсутствии внутриотраслевой ценовой конкуренции. Такая стратегия обычно распространена на предприятиях военно-промышленного комплекса, регулярно получающих государственные заказы.

Стратегия **перекладывания роста издержек производства на потребителя** применяется при слабой внутриотраслевой конкуренции и высоких темпах инфляции. При такой стратегии предприятие проводит периодическую корректировку отпускных цен в сторону их увеличения при неизменном уровне эффективности производства.

При стратегии **имитационного программирования НИОКР** экономический результат достигается за счет незначительных внешних улучшений имеющейся в ассортименте продукции (изменение упаковки, дизайна, расцветки и т. п.). Эта стратегия применяется при неценовой форме конкуренции и не обеспечивает конкурентоспособность предприятия в долгосрочном периоде, так как не происходит существенных изменений в уровне и темпах роста эффективности производства.

Стратегия **манипулирования инвестиционным портфелем** заключается в слиянии и поглощении одних форм другими путем операций с ценными бумагами на фондовой бирже. Эта стратегия оказывает негативное влияние на динамику эффективности производства в связи с непроизводительным спекулятивным использованием капитала. При такой стратегии не проводится техническая модернизация производственных процессов, а финансовые ресурсы используются для перераспределения имеющихся производственных активов между собственниками предприятия.

Преобладание каждого из типов предпринимательских стратегий определяется рядом факторов хозяйственной деятельности предприятия. Изменение в соотношении стратегий зависит от управления на макроэкономическом уровне и от проводимой предприятиями политики, ориентированной на получение краткосрочной прибыли или более высоких и стабильных долгосрочных результатов.

6. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

6.1. Цели и функции бизнес-планирования

Независимо от сферы деятельности и масштабов производства каждое предприятие планирует свою деятельность. Планирование – это процесс формирования целей, определения приоритетов, средств и методов их достижения.

В современных условиях одним из важнейших инструментов планирования является бизнес-план. Бизнес-план является основным документом системы внутрифирменного планирования. В нем определяются цели деятельности предприятия и пути их достижения.

Бизнес-план – это план развития предпринимательской деятельности на предстоящий период, в котором сформулированы предмет, основные цели, стратегии и направления хозяйственной деятельности; определены ценовая политика, емкость и структура рынка, условия осуществления поставок и закупок, транспортировки товаров; указаны факторы, влияющие на рост или снижение доходов и расходов по товарам и услугам, которые являются предметом деятельности предприятия.

Возрастание роли бизнес-плана в планировании в последние десятилетия было вызвано следующими причинами:

1. Усложнение внешней хозяйственной среды требует от компаний гибкости в управлении, учета всех факторов при принятии управленческих решений.

2. Выросла роль стратегического маркетинга, возникла потребность в проведении оценки новых перспективных направлений хозяйственной деятельности.

3. Расширилась самостоятельность производственных подразделений. Обособление хозяйственных структур при необходимости интеграции решений в части инвестиционной политики требует составления бизнес-плана.

Различают следующие основные функции бизнес-планирования. Первая функция связана с возможностью использования бизнес-плана для разработки общей экономической стратегии предприятия. Вторая функция предполагает привлечение кредитных ресурсов. Третья – это функция планирования, которая дает возможность оценки и контроля процесса развития деятельности предприятия. Четвертая функция отражает привлечение к реализации планов развития предприятия потенциальных инвесторов.

Основными целями разработки бизнес-плана являются:

- приватизация объектов государственной и муниципальной собственности;
- осуществление инвестиционных проектов;
- реализация отдельных коммерческих операций;
- эмиссия ценных бумаг;
- определение перспектив развития фирмы;
- проведение реорганизационных мероприятий, применяемых для несостоятельных предприятий;
- финансовое оздоровление и выход из временного экономического кризиса.

Бизнес-план всегда носит вероятностный характер, предполагает возможность различных вариантов предпринимательской деятельности предприятия. В этом состоит его основное отличие от технико-экономического обоснования, в котором существует жесткая связь с определенной технологией, приведена конкретная проектно-сметная документация. Бизнес-план – это план возможных действий предприятия на рынке.

6.2. Содержание бизнес-плана

Бизнес-план имеет определенную структуру и последовательность разделов. Примерный его состав представлен в табл. 2.

На титульном листе приводится: название и адрес фирмы; имена и адреса учредителей; суть предлагаемого проекта; стоимость проекта; ссылка на секретность.

Резюме (вводная часть) содержит краткое изложение предмета бизнес-плана, т. е. обоснование привлекательности нового бизнеса или инвестиционного проекта.

Основная часть включает в себя описание цели и стратегии бизнес-плана, текущее состояние рынка сбыта, перспективы развития нового бизнеса.

План маркетинга показывает результаты исследования рынка для нового бизнеса, сильные и слабые стороны конкурентов, оценивает число потребителей товара или услуги.

Оперативные планы включают в себя планы создания и развития производства товаров и услуг.

Финансовый раздел представляет собой три основных документа: план доходов и расходов, план движения денежных средств и расчетный баланс. В финансовом разделе определены финансовые условия бизнеса: порядок расчетов с поставщиками и потребителями, сроки возврата кредитов и проценты по ним, методы определения себестоимости продукции и т. п.

Примерный перечень разделов бизнес-плана, задачи экономического анализа и оценки бизнеса

№ пп	Название раздела	Содержание раздела	Задача анализа и оценки
I	Резюме (вводная часть)	Основные положения предполагаемого проекта Цель предлагаемого производства Новизна предлагаемой продукции Сведения об объеме продаж, о выручке, затратах, прибыли; сроки возврата кредитов	Анализ и оценка объема продаж Анализ затрат Оценка риска Оценка прибыли
II	Товар (услуга)	Описание продукта (услуги): потребительские свойства товара, отличие от товаров конкурентов, степень защищенности патентами, прогноз цены и затрат на производство, организацию сервиса	Оценка потребительских свойств товара Анализ товаров конкурентов Анализ цен и затрат на производство продукции
III	Рынок сбыта	Положение дел в отрасли Потенциальные потребители Рыночная конъюнктура	Оценка положения дел в отрасли Анализ темпов прироста по отрасли Анализ потенциальных потребителей Анализ рыночной конъюнктуры
IV	Конкуренция	Потенциальные конкуренты: оценка объема их продаж, доходов, перспектив внедрения моделей, основных характеристик, уровня качества и дизайна их продукции, политики цен конкурентов	Сравнительный анализ (отдельных групп показателей деятельности конкурентов) Анализ цели, стратегии и конкурентов Анализ сильных и слабых сторон деятельности конкурентов
V	План маркетинга	Цены Каналы сбыта Реклама Прогноз новой продукции Ценообразование Ценовые показатели	Анализ состояния рынка Анализ изменения цен Анализ внешних и внутренних факторов Анализ эффективности рекламы Анализ сильных и слабых сторон фирмы Анализ производственных возможностей фирмы

№ пп	Название раздела	Содержание раздела	Задача анализа и оценки
VI	План производства	Производственный процесс (его описание) Перечень базовых операций по обработке и сборке Постановка сырья, материалов, комплектующих изделий с полным перечнем условий (по цене, количеству, качеству) Оборудование, здания, сооружения Трудовые ресурсы Затраты на производство продукции	
VII	Оценка риска и страхование	Слабые стороны предприятия Вероятность появления новых технологий Альтернативные стратегии Меры профилактики рисков Программа страхования и внешнего страхования от рисков	Анализ риска по источникам и причинам Анализ риска статистическим, экспертным и комбинированным методами Анализ выбора инвестиционных решений
VIII	Финансовый план	Прогноз объемов реализации Баланс денежных расходов поступлений Таблица доходов и затрат Свободный баланс активов и пассивов предприятий График достижения безубыточности	Финансовый анализ деятельности предприятия Анализ баланса денежных расходов и поступлений Анализ безубыточности Анализ доходов и затрат Выявление внутрихозяйственных резервов для укрепления финансового положения
IX	Стратегия финансирования	Определение величины и источников получения средств Обоснование полного возврата средств и получения доходов	Анализ средств по источникам Анализ платежеспособности предприятия Анализ сроков окупаемости вложений

7. ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

7.1. Принципы построения организационной структуры управления

Функции управления деятельностью предприятия реализуются подразделениями аппарата управления и отдельными работниками, которые при этом вступают в экономические, организационные, социальные, психологические и другие отношения друг с другом. Организационные отношения, складывающиеся между подразделениями и работниками аппарата управления предприятия, определяют его организационную структуру.

Под **организационной структурой управления предприятием** понимается перечень отделов, служб и подразделений в аппарате управления, их системная организация, характер соподчиненности и подотчетности друг другу и высшему органу управления фирмы, а также набор координационных и информационных связей, порядок распределения функций управления по различным уровням и подразделениям управленческой иерархии.

Многосторонность содержания структур управления предопределяет множественность принципов их формирования. Прежде всего, структура должна отражать цели и задачи организации, т.е. быть подчиненной производству и меняться в соответствии с происходящими в нем изменениями. Она должна отражать функциональное разделение труда и объем полномочий работников управления.

Полномочия руководителя любого уровня ограничиваются не только внутренними факторами, но и факторами внешней среды, уровнем культуры и ценностными ориентирами общества, принятыми в нем традициями и нормами. Другими словами, структура управления должна соответствовать социально-культурной среде, и при ее построении надо учитывать условия, в которых ей предстоит функционировать. Немаловажное значение имеет также реализация принципа соответствия между функциями и полномочиями, с одной стороны, и квалификацией и уровнем культуры – с другой.

Любое изменение структуры управления необходимо оценивать с точки зрения достижения поставленных перед ней целей. В условиях нормально развивающейся экономики реорганизация направлена чаще всего на то, чтобы путем совершенствования системы управления повысить эффективность работы организации, при этом главными факторами улучшения являются рост производительности труда, ускорение технического развития, кооперация в принятии и реализации управленческих решений и т. д. В кризисный период изменения в структуре управления направлены на создание условий для выживания организации за счет более рационального использования ре-

сурсов, снижения затрат и более гибкого приспособления к требованиям внешней среды.

В целом рациональная организационная структура управления предприятием должна соответствовать следующим принципам:

- обладать функциональной пригодностью, гарантировать надежность и обеспечивать управление на всех уровнях;
- быть оперативной, не отставать от изменений в производственном процессе;
- иметь минимальное количество уровней управления и рациональные связи между органами управления;
- быть экономичной, минимизировать затраты на выполнение управленческих функций.

Многообразие функциональных связей и возможных способов их распределения между подразделениями и работниками определяет разнообразие возможных видов организационных структур управления производством. Все эти виды сводятся к четырем основным типам организационных структур: линейным, функциональным, дивизиональным и адаптивным.

7.2. Основные типы организационных структур управления предприятием

Сущность **линейной** или иерархической структуры управления заключается в том, что управление осуществляется только одним лицом – руководителем, который получает официальную информацию от непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта, и несет ответственность за его работу перед вышестоящим руководителем.

Данный тип организационной структуры управления применяется в условиях функционирования мелких предприятий с несложным производством при отсутствии разветвленных кооперированных связей с поставщиками, потребителями, научными и проектными организациями и т. д. В настоящее время такая структура используется в системе управления производственными участками, отдельными небольшими цехами, а также небольшими фирмами, работающими по однородной и несложной технологии.

Преимуществом линейной структуры является простота применения. Все обязанности и полномочия здесь четко распределены и поэтому создаются условия для оперативного принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

В числе недостатков линейной структуры обычно отмечается жесткость, негибкость, неприспособленность к дальнейшему росту и развитию

предприятия. Линейная структура ориентирована на большой объем информации, передаваемой от одного уровня управления к другому, ограничение инициативы у работников низших уровней управления. Она предъявляет высокие требования к квалификации руководителей и их компетенции по всем вопросам производства и управления.

Возрастание масштабов производства и его сложности сопровождается углублением разделения труда, дифференциацией функций деятельности производственной системы. При этом рост объема работ по управлению сопровождается углублением функционального разделения управленческого труда, обособлением функций и специализацией подразделений управления. При этом создается функциональный тип структуры управления.

Особенность **функциональной структуры** заключается в том, что хотя и сохраняется единоначалие, но по отдельным функциям управления формируются специальные подразделения, работники которых обладают знаниями и навыками работы в данной области управления.

Конкретные характеристики и особенности деятельности того или иного подразделения соответствуют наиболее важным направлениям деятельности всего предприятия. Традиционные функциональные подразделения предприятия – это отделы производства, маркетинга, финансов. Это области деятельности, которые присутствуют на каждом предприятии для обеспечения достижения его целей.

На крупных предприятиях обычно используется линейно-функциональная, или штабная, структура, предусматривающая создание при основных звеньях линейной структуры функциональных подразделений. Основная роль этих подразделений заключается в подготовке проектов решений, которые вступают в силу после утверждения соответствующими линейными руководителями.

Наряду с линейными руководителями (директорами, начальниками филиалов и цехов) существуют руководители функциональных подразделений (планового, технического, финансового отделов, бухгалтерии), подготавливающие проекты планов, отчетов, которые превращаются в официальные документы после подписания линейными руководителями. Различают две разновидности линейно-функциональной системы:

- цеховую структуру управления, характеризующуюся созданием при начальнике цеха функциональных подразделений по важнейшим функциям производства;

- безцеховую структуру управления, применяющуюся на небольших предприятиях и характеризующуюся делением не на цехи, а на участки.

Основным достоинством функциональной структуры является то, что она, сохраняя целенаправленность линейной структуры, дает возможность

специализировать выполнение отдельных функций и тем самым повысить компетентность управления в целом. Таким образом, эта структура стимулирует деловую и профессиональную специализацию, уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях, улучшает координацию деятельности.

Вместе с тем специализация функциональных отделов нередко является препятствием для успешной деятельности предприятия, поскольку затрудняет координацию управленческих воздействий. Функциональные отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает вероятность конфликтов между функциональными отделами. Кроме того, на крупном предприятии цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной.

Опыт показывает, что функциональную структуру целесообразно использовать на тех предприятиях, которые выпускают относительно ограниченную номенклатуру продукции, действуют в стабильных внешних условиях и для обеспечения своего функционирования требуют решения стандартных управленческих задач. Примерами такого рода могут служить предприятия, действующие в металлургической, промышленности, в сырьевых отраслях.

Функциональная структура не подходит для предприятий с широкой или часто меняющейся номенклатурой продукции, а также для предприятий, осуществляющих свою деятельность в международных масштабах, одновременно на нескольких рынках в странах с различными социально-экономическими системами и законодательством.

Для предприятий такого типа более подходят дивизиональные структуры.

Дивизиональные структуры обычно характеризуют как сочетание централизованной координации с децентрализованным управлением (децентрализация при сохранении координации и контроля). Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные отделения.

Структуризация организации по отделениям производится обычно по одному из трех критериев:

- по выпускаемой продукции или предоставляемым услугам (продуктовая специализация);
- по ориентации на потребителя (потребительская специализация);
- по обслуживаемым территориям (региональная специализация).

Организация подразделений по продуктовому принципу является одной из первых форм дивизиональной структуры, и в настоящее время большинство крупнейших производителей потребительских товаров с диверсифицированной продукцией применяет продуктовую структуру организации.

При использовании дивизионально-продуктовой структуры управления создаются отделения по основным продуктам. Руководство производством и сбытом какого-либо продукта или услуги осуществляется одним лицом, которое является ответственным за данный тип продукции. Руководители вспомогательных служб подчиняются ему.

Некоторые предприятия производят большой ассортимент товаров или услуг, которые отвечают запросам нескольких крупных групп потребителей или рынков. Каждая группа или рынок имеет четко определенные специфические потребности. Если два или более таких элемента становятся особенно важными для предприятия, оно может использовать организационную структуру, ориентированную на потребителя, при которой все подразделения группируются вокруг определенных потребителей.

Примером активного использования организационной структуры, ориентированной на потребителя, являются финансовые институты, например инвестиционные компании. Основные группы потребителей, пользующихся их услугами – это индивидуальные клиенты, пенсионные фонды, трастовые фирмы, страховые компании. Организационные структуры, ориентированные на покупателя также характерны для торговых фирм, торгующих оптом и в розницу.

Если деятельность предприятия охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе, то может оказаться целесообразной организационная структура по территориальному принципу, т. е. по месту расположения ее подразделений. Региональная структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь предприятия с клиентами, а также связь между его подразделениями. Примером региональных организационных структур могут служить сбытовые подразделения крупных предприятий.

Цель дивизиональной структуры заключается в обеспечении более эффективной реакции предприятия на тот или иной фактор окружающей среды.

Продуктовая структура позволяет оперативно осуществлять разработку новых видов продукции, исходя из соображений конкуренции, совершенствования технологии или удовлетворения потребностей покупателей. Региональная структура позволяет более эффективно учитывать местное законодательство, социально-экономическую систему и рынки. Что касается

структуры, ориентированной на потребителя, то она дает возможность наиболее эффективно учитывать запросы тех потребителей, от которых предприятие более всего зависит.

Таким образом, выбор дивизиональной структуры должен быть основан на том, какой из этих факторов наиболее важен с точки зрения реализации стратегических планов предприятия и достижения его целей.

Дивизиональная структура существенно ускоряет реакцию предприятия на изменения, происходящие во внешней среде. В результате расширения границ оперативно-хозяйственной самостоятельности отделения рассматриваются как центры прибыли, активно использующие предоставленную им свободу для повышения эффективности работы.

В то же время дивизиональные структуры управления ведут к росту иерархичности, так как требуют формирования промежуточных уровней управления для координации работы отделений, групп и т. п. Дублирование функций управления на разных уровнях в конечном счете приводит к росту затрат на содержание управленческого аппарата.

Адаптивные, или органические, структуры управления обеспечивают быструю реакцию предприятия на изменения внешней среды, способствуют внедрению новых производственных технологий. Эти структуры ориентированы на ускоренную реализацию сложных программ и проектов, могут применяться на предприятиях, в объединениях, на уровне отраслей и рынков. Обычно выделяют два типа адаптивных структур: проектный и матричный.

Проектная структура формируется при разработке организацией проектов, под которыми понимаются любые процессы целенаправленных изменений в системе, например модернизация производства, освоение новых изделий или технологий, строительство объектов и т. п. Управление проектом включает в себя определение его целей, формирование структуры, планирование и организацию выполнения работ, координацию действий исполнителей.

Одной из форм проектного управления является формирование специального подразделения – проектной команды, работающей на временной основе. В ее состав обычно включают необходимых специалистов, в том числе и по управлению. Руководитель проекта наделяется так называемыми проектными полномочиями. В их числе ответственность за планирование проекта, за состояние графика и ход выполнения работ, за расходование выделенных ресурсов, в том числе и за материальное поощрение работающих. В связи с этим большое значение придается умению руководителя сформировать концепцию управления проектом, распределить задачи между участниками команды, четко определять приоритеты и ресурсы, конструктивно подходить к разрешению конфликтов. По завершении проекта структура

распадается, а сотрудники переходят в новую проектную структуру или возвращаются на свою постоянную должность (при контрактной работе – увольняются).

Такая структура обладает большой гибкостью, но при наличии нескольких целевых программ или проектов приводит к дроблению ресурсов и заметно усложняет поддержание и развитие производственного и научно-технического потенциала организации как единого целого. При этом от руководителя проекта требуется не только управление всеми стадиями жизненного цикла проекта, но и учет места проекта в сети проектов данной организации.

Для облегчения задач координации в организациях создаются штабные органы управления из руководителей проектов или используются так называемые матричные структуры.

Матричная структура представляет собой решетчатую организацию, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны, непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта, с другой – руководителю проекта (целевой программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления в соответствии с запланированными сроками, ресурсами и качеством. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с постоянными членами проектной группы и с другими работниками функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов. При этом сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений, отделов, служб.

Полномочия руководителя проекта могут варьироваться от полной власти над всеми деталями проекта до обычных канцелярских полномочий. Руководитель проекта контролирует работу всех отделов над данным проектом, руководители функциональных отделов – работу своего отдела и его подразделений над всеми проектами.

Матричная структура представляет собой попытку использовать преимущества как функционального, так и проектного принципа построения организации и по возможности избежать их недостатков.

Матричная структура управления позволяет достичь определенной гибкости, которая не присутствует в функциональных структурах, поскольку в них все сотрудники закреплены за определенными функциональными отделами. В матричных структурах можно гибко перераспределять кадры в зависимости от конкретных потребностей каждого проекта. Матричная организация дает большую возможность координации работ, характерную для дивизиональных структур.

Это достигается за счет создания должности руководителя проекта, который координирует все связи между участниками проекта, работающими в различных функциональных отделах.

Среди недостатков матричной организации обычно подчеркивается сложность, а иногда и непонятность ее структуры, наложение вертикальных и горизонтальных полномочий подрывает принцип единоначалия, что часто приводит к конфликтам и к трудностям в принятии решений. При использовании матричной структуры наблюдается более сильная, чем в традиционных структурах, зависимость успеха от личных взаимоотношений между сотрудниками.

Несмотря на все эти недостатки, матричная структура организации используется во многих отраслях промышленности, особенно в наукоемких производствах (например, в производстве электронной техники), а также в некоторых организациях непромышленной сферы.

8. КУЛЬТУРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

8.1. Понятие предпринимательской культуры

Следующим шагом в рассмотрении предпринимательства как социального феномена является определение сущности предпринимательской культуры. Понятие предпринимательской культуры трансформировало саму природу предпринимательства, переведя разговор из плоскости сухой экономической терминологии в сферу рассмотрения предпринимательства как важнейшей составляющей общественного развития.

Предпринимательская культура – это совокупность образцов поведения, ценностной системы, социальных норм, фундаментальных принципов и общественных институтов, ориентирующих субъектов на те или иные формы экономической активности в системе предпринимательства, обеспечивающих передачу накопленного опыта, способствующих устойчивости предпринимательства во времени.

Необходимо выяснить, к какому типу культуры относится предпринимательская культура.

Существуют два основных подхода к этому вопросу. Предпринимательскую культуру относят к профессиональным или к организационным типам культуры.

Профессиональная культура – это целостный комплекс взаимосвязанных компонентов (производственно-технологических, функциональных, поведенческих, ценностно-нормативных и институциональных), объединенных единством доминирующих социальных образцов, способов их реализации, сохранения и трансляции (как во времени, так и в пространстве). Он включает в свое содержание соответствующий понятийно-смысловой и аксиологический каркас, отражающий внутреннюю структуру, менталитет входящих в ее состав субъектов и социальных групп, который проецируется, материализуется в различных продуктах их деятельности (материальных, идеальных, технологических, нормативно-аксиологических и социальных).

Рассмотрение предпринимательской культуры в качестве профессиональной, безусловно, вызывает массу дискуссий среди ученых, так как у многих понимание предпринимательства как профессии вызывает большие сомнения. Но как показывает практика западных стран, предпринимательство в законченном виде обладает всеми признаками профессии. Профессиональные знания и умения приходят, когда начальные эксперименты при небольшом количестве знаний уступают место умелому применению общепринятого объема знаний в соответствии с едиными стандартами. По этому пути шло развитие многих профессий, это же относится и к предпринима-

тельству. Прежде чем обсуждать детали профессиональной культуры предпринимательства, следует упомянуть о критериях, которые обычно используют для определения профессии.

Система совокупного знания. Существует определенный объем знаний, присущий данной профессии, который можно приобрести при помощи системы профессионального обучения и тренировки. Например, в США практически в каждом вузе существуют факультеты и кафедры предпринимательства, основы бизнеса преподаются в сотнях профессиональных школ, азы ведения дела закладываются уже в школе. Специфика нашей страны такова, что широкое предпринимательское образование отсутствует, а те немногие школы бизнеса, которые существуют, в основном ориентированы на обучение не предпринимателей, а менеджеров высшего звена.

Еще одной проблемой этого критерия профессии является определение элементов, составляющих совокупное знание бизнеса. Здесь также существуют два подхода. Во-первых, рассмотрение предпринимательского знания как совокупности знаний по менеджменту, маркетингу, бухгалтерскому учету, консалтингу и т. д. Во-вторых, утверждение уже сложившегося понятийного аппарата, образование своей узкоспециальной сферы знания.

Автономия. Безусловно, предприниматель предоставляет определенные услуги в распоряжение клиентов за соответствующее вознаграждение, то есть он работает в интересах клиента и этому подчиняет свой личный интерес. В то же время немногие профессиональные группы в обществе могут сравниться с предпринимателями по степени автономии. Высокая степень автономии предпринимательства связана с тем, что оно само по себе является относительно самостоятельной системой.

Авторитет. Общество, в котором существует предпринимательство, признает его общественную роль, статус и нормы поведения. Здесь возможно как явное признание, например, с помощью официальных документов, регулирующих и защищающих профессиональную практику, так и скрытое, выражающееся в категориях престижа, статуса и т. д. Понятие авторитета может быть также рассмотрено на уровне влияния на подчиненные профессиональные группы, на конкурентов, на верхние эшелоны управления обществом.

Система профессиональной этики. Существует набор общепринятых этических норм, которые применяют и разделяют предприниматели. Эти нормы определяют, какое поведение при оказании профессиональных услуг правильно, какое – нет. Степень соблюдения нормы может быть следующей: соблюдение нормы под принуждением, соблюдение нормы в со-

ответствии с ритуалом, соблюдение нормы в соответствии с прагматическим интересом, соблюдение нормы в соответствии с верой в ее абсолютную ценность.

Предпринимательская культура в профессиональном смысле обладает следующими **функциями**:

- технологическая (алгоритмизация процесса);
- коммуникативно-интегративная (обеспечивает устойчивость и стабильность);
- консервативная (репрезентация традиционных образцов предпринимательской деятельности);
- трансляционная (передача информации в целом);
- инновационная (продуцирование новых образцов);
- нормативно-регулятивная (система санкций и вознаграждений);
- аксиологическая (выработка непротиворечивой ценностной системы).

Другим подходом к пониманию предпринимательской культуры является рассмотрение ее, как части организационной культуры.

Организационная культура – это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения. Одной из целей предпринимательства является создание различных организационных структур. Предприниматель не действует в безвоздушном пространстве; возникают, и порой на довольно стабильной основе, организационные отношения между самим предпринимателем, потребителями его услуг, деловыми клиентами, наемными работниками и различными общественными и государственными структурами. Эти отношения предусматривают наличие прямой и обратной связи, системы обеспечения и воспроизводства, инфраструктуры (биржи, банки, информационные системы, консалтинг), системы управления, системы изучения (маркетинг), системы оценки деятельности, системы регулирования (законы и нормы).

Предпринимательство как организационное явление обладает своей специфической культурой: оригинальной смесью ценностей, отношений, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов, которые, взятые вместе, присущи только бизнесу. Необходимо хорошо осознавать это и рассматривать организационную культуру предпринимательства как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать начатое дело на долгосрочные цели, мобилизовать инициативу сотрудников и партнеров, облегчить общение.

Организация в предпринимательском процессе может быть охарактеризована как лично-ориентированная. В теоретическом смысле предпринимательской организации противостоит корпоративная, и более глубокое сравнение предпринимательской и корпоративной организации, сравнение предпринимателей и менеджеров как ключевых фигур этих структур будет рассмотрено ниже.

Предпринимательская организация основана на нескольких фундаментальных принципах:

- компетентность первична, власть вторична;
- приоритет личности над стандартом и иерархией;
- свобода саморегуляции личности;
- высокий суверенитет индивида;
- принцип профессиональной независимости;
- принцип безусловной личной ответственности;
- принцип результативности и адекватной компенсации затрат;
- принцип конкуренции.

Важным аспектом культуры предпринимательства в организационном плане является ее национальная специфика. Термин «национальная культура бизнеса» применяется для определения ценностей, убеждений, норм поведения и традиций, которые характеризуют предпринимательство в определенной стране.

Спектр культурных ценностей и соответствующих норм и традиций каждой страны чрезвычайно широк и касается множества аспектов жизни человека. Особое значение в свете изучения предпринимательства имеют ценности, касающиеся следующих вопросов:

- распределение социально-экономических ролей и их статус;
- критерии предпринимательского успеха в жизни общества;
- демократические или автократические традиции;
- соотношение индивидуального и коллективного предпринимательства в обществе;
- соотношение духовных и материальных ценностей;
- связь предпринимательства и социализации;
- религия, ее значение и влияние на предпринимательскую деятельность;
- отношение общества к изменениям.

Национальные культуры бизнеса представляют собой уникальные, но не закрытые системы. Между ними возможно сходство по ряду причин, например, из-за общего языка или религии.

Длительное взаимодействие также влияет на предпринимательскую культуру. Наше время характеризуется невиданным взаимопроникновением бизнес-культур. Много десятилетий деловая культура США широко признавалась важным фактором динамизма, конкурентоспособности и прогресса. Затем наступил период глубокого постижения японской национальной культуры предпринимательства. Подобный процесс изучения чужого опыта привел, в известной мере, к определенной интернационализации предпринимательских культур. И для нашей страны представляется прекрасная возможность вобрать в себя то лучшее, что выработала предпринимательская теория и практика развитых стран за свою многолетнюю историю.

Предпринимательскую культуру принято рассматривать в двух аспектах:

- институциональном;
- личностном.

8.2. Институциональный аспект предпринимательской культуры

В широком смысле содержание институционального аспекта культуры бизнеса созвучно понятию «внешняя среда предпринимательской культуры». Мы будем понимать «**институциональность**» как совокупность исторически сложившихся форм организации совместной деятельности людей и фундаментальных принципов функционирования общества, прямо или косвенно влияющих на предпринимательский процесс.

К числу важнейших характеристик внешней институциональной среды бизнеса относятся:

- взаимосвязанность факторов внешней среды, т. е. уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы (так же, как изменение любой внутренней переменной может сказываться на других);
- сложность внешней среды, т. е. число факторов, на которые необходимо реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора;
- подвижность внешней среды, т. е. скорость, с которой происходят изменения в окружении предпринимателя;
- неопределенность внешней среды, т. е. функция количества информации, которой располагает предприниматель по поводу конкретного фактора, а также функция уверенности в этой информации (если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной).

Прежде чем приступить к детальному описанию влияния конкретных институтов и принципов на формирование предпринимательской культуры, рассмотрим перечень условий функционирования внешней среды:

1. В обществе должно поощряться предпринимательское экспериментирование и связанный с ним метод проб и ошибок. Почти каждый предприниматель, по крайней мере, один раз в жизни, терпел провал, прежде чем ему удавалось создать действительно успешное предприятие.

2. Необходимо убедиться, что в самом обществе не заложено никаких барьеров, которые препятствовали бы творческому решению проблем.

3. Общество должно обладать необходимыми ресурсами, и они должны быть в пределах досягаемости. Довольно часто можно наблюдать ситуацию, когда реальное получение ресурсов становится практически невозможным из-за предъявляемых требований. Все это, естественно, порождает разочарование и чувство неудовлетворенности у предпринимателей.

4. Дух предпринимательства не может быть навязан кому-либо, он развивается на добровольной основе.

5. Предприниматель заслуживает соответствующего вознаграждения за все свои старания в деле создания нового предприятия. Необходимо выработать общие цели и критерии общественного вознаграждения предпринимательского труда.

6. Среда, благоприятная для предпринимательства, предполагает наличие в обществе широкого слоя различного рода спонсоров, фондов, которые не только поощряют деловую активность, но и оказывают материальную поддержку в случае срывов.

Одним из фундаментальных институтов и принципов, влияющих на процесс предпринимательства, является частная собственность. В условиях рыночной системы материальные ресурсы составляют собственность частных лиц, а не государства. Частная собственность, наряду со свободой заключать с партнерами юридические контракты, позволяет предпринимателям по своему усмотрению приобретать, контролировать, применять и реализовывать различные ресурсы.

Частная собственность тесно связана со свободой предпринимательства и выбора. Принцип **свободы предпринимательства** означает, что никакие искусственные препятствия или ограничения, устанавливаемые правительством, не мешают предпринимателям принимать решения.

Принцип **свободы выбора** означает, что предприниматель вправе заниматься любым видом легитимной деятельности. Пределы свободы выбора предпринимателей обуславливаются потребительским выбором. Потребители

тель занимает в рыночной экономике особое стратегическое положение, в определенном смысле он обладает суверенитетом.

Свобода выбора, реализующаяся в форме стремления каждого получать денежный доход, служит основой для конкуренции, или экономического состязания как еще одного коренного принципа, формирующего институциональную среду предпринимательской культуры. **Конкуренция** – это особый тип конфликта интересов, целью которого является получение выгоды, прибыли либо доступа к дефицитным материальным или духовным ценностям. Особенность конкуренции состоит в применении только тех форм борьбы, которые признаны в качестве морально-правовых в данном обществе.

Различают три типа конкурентного поведения предпринимателей: креативный, приспособленческий, обеспечивающий.

При **креативном** конкурентном поведении система действий предпринимателей состоит из мероприятий, направленных на создание каких-либо новых компонентов в рыночных отношениях, которые обеспечивали бы превосходство над соперниками. Существенным признаком креативной конкуренции является стремление рыночных агентов к изменению существующей структуры спроса и предложения.

Приспособленческое конкурентное поведение состоит в учете инновационных изменений и в попытках упреждения действий соперников, связанных с модернизацией. Приспособленческое конкурентное поведение применяется в том случае, когда предприниматель не до конца уверен в своих инновационных возможностях и стремится, прежде всего, к копированию в возможно более сжатые сроки достижений своих соперников.

Обеспечивающее (гарантирующее) конкурентное поведение основано на стремлении предпринимателей к сохранению и стабилизации на длительную перспективу достигнутых позиций за счет повышения качества, видоизменения ассортимента и оказания дополнительных услуг. Обеспечивающее поведение применяется обычно в том случае, когда предприниматель не имеет возможности существенно менять программу деятельности и обладает слабыми инновационными возможностями.

Серьезным основанием для понимания права в системе институциональной среды предпринимательства как важного обеспечивающего института является высокая доля криминального элемента в странах с зарождающейся рыночной экономикой, если в этих странах не создано благоприятное правовое пространство.

Объемные характеристики правового пространства в любом цивилизованном обществе сводятся к отсутствию каких-либо ограничений на начальной стадии формирования такого пространства. По мере общественного раз-

вития, по мере осмысления последствий деятельности предпринимателей вводятся общественно оправданные юридические ограничения (к примеру, введение экологического права). Другими словами, формирование предпринимательского права осуществляется путем введения ограничительного законодательства, при этом исходным моментом подобного рода законов выступает абсолютная свобода предпринимательства.

Следует признать, что Россия движется к формированию правовой рыночной системы с прямо противоположной стороны: от полного запрета предпринимательской деятельности к разрешению определенных ее видов на определенных условиях. Еще одним аспектом торможения экономической реформы является перманентное устаревание действующего законодательства, отставание его от динамики жизни. Таким образом, возникают неконтролируемые законом сферы предпринимательства, что может привести к соединению предпринимательских и криминальных структур.

Важную роль в формировании предпринимательской культуры играют различные политические институты общества. В первую очередь, это относится к различным партиям, политическим движениям, которые выражают предпринимательские интересы. Важным критерием зрелости общества является возможность предпринимателей влиять на политическую ситуацию в стране. Специфика политической ситуации в России такова, что в сложившихся системах законодательной и исполнительной власти практически не представлены интересы предпринимателей. Основные партии и политические движения России были созданы еще до начала формирования предпринимателей как социальной группы, потому лишь последующие выборные кампании могут привести к переносу акцента на более активное внимание к интересам предпринимательства.

Рассмотрев влияние основных общественных институтов как внешней среды предпринимательской культуры на ее формирование и развитие, следует перейти к описанию внутренней среды, то есть личностного аспекта предпринимательской культуры.

8.3. Личностный аспект предпринимательской культуры

Личностные характеристики предпринимателя формируют основу деловых качеств, необходимых любому человеку, занимающемуся бизнесом. Обычно считается, что предпринимателю следует иметь подготовку в трех областях:

- технологические навыки;
- коммуникативные навыки;
- концептуальные навыки.

Технологические навыки связаны с освоением конкретной профессии и, естественно, преобладают у начинающих предпринимателей. По мере расширения бизнеса относительное значение этих навыков уменьшается. Довольно слабая зависимость крупных предпринимателей от технологических навыков объясняется тем, что всю конкретную работу они могут переложить на плечи сотрудников. Условно технологические навыки могут быть представлены следующими дисциплинами: основы бухгалтерского учета, финансы, маркетинг, применение ЭВМ, узкоспециальные знания.

Группа коммуникативных навыков имеет непосредственное отношение к человеческому фактору: восприятие сотрудников и их оценка, установление с ними всесторонних контактов, оказание на них целенаправленного влияния. Такого рода навыки важны для всех предпринимателей. Однако наиболее интенсивно они используются на этапе привлечения бизнесменом других людей в рамках своего дела. Еще одним требованием является способность создавать дух предпринимательства и вызывать симпатию подчиненных. Эту способность можно приобрести благодаря бескорыстию, беспристрастности и искренней заботе о сотрудниках. Непредубежденность и отзывчивость привлекают людей, верность своему слову создает атмосферу доверия. Обладая этими качествами, успешный предприниматель может наладить работу и создать хорошие взаимоотношения между подчиненными.

Концептуальные навыки – это способность чувствовать связи между своим бизнесом и средой. Концептуальные навыки включают в себя: искусство прогнозирования событий, планирование деятельности больших групп людей, перемещение капиталов и ресурсов, определение политики развития бизнеса. Значимость концептуальных навыков для крупных предпринимателей связана с их ответственностью за обеспечение нормального функционирования больших организаций, в том числе в экстремальных условиях.

Отличительными характеристиками концептуальных навыков предпринимателя являются широта взглядов и долгосрочное предвидение. Широта взглядов – это противоположность узкого, специализированного видения. От предпринимателей требуется умение видеть главное направление, которое создает благоприятные возможности или, напротив, угрозу для его дела. Долгосрочное предвидение – это способность заглядывать в будущее и выяснять, что должно быть сделано сегодня для подготовки будущего успеха. Предприниматель должен принимать решения в условиях высокой степени неопределенности.

Большинство исследователей сходится в том, что мотивационное ядро предпринимателя складывается на основе потребностей высшего уровня; при этом называются в основном потребности в независимости и в достиже-

нии успеха. Человек, решивший стать предпринимателем, чаще всего объясняет это стремлением управлять своей судьбой, свести к минимуму силы внешнего влияния.

Цивилизованное понимание предпринимательского успеха связано, прежде всего, с этическими, а уже затем и финансовыми моментами. Предпринимательский успех связывается, прежде всего, с идеей, мечтой, стремлением изменить ход событий. Деньги, капитал, прибыль – все это, естественно, сопровождает предпринимательский успех, но в самой предпринимательской деятельности не выступает в качестве самоцели. Предприниматель идентифицируется с делом, а не с капиталом.

Типологические описания и создание социальных образов предпринимателей на базе эмпирических данных – достаточно распространенное явление в социологических исследованиях. Четкой, приемлемой буквально для всех классификации предпринимателей пока не существует.

По способу участия в организации и функционировании предприятия выделяют следующие типы предпринимателей:

- учредители, создающие предприятия различных организационно-правовых форм и видов деятельности; руководство ими учредители осуществляют через участие в работе советов директоров, председателями или членами которых они являются;

- учредители-руководители, которые непосредственно осуществляют руководство созданными предприятиями;

- совместители – это предприниматели, которые совмещают работу по найму с работой на собственном предприятии;

- менеджеры, среди которых различают менеджеров-акционеров (руководителей, владеющих существенным пакетом акций данного предприятия) и антрепренеров (внутренних предпринимателей, руководителей подразделений);

- труженики, осуществляющие организацию, руководство и непосредственное функционирование предприятия. К ним относятся предприниматели, занимающиеся индивидуальной трудовой деятельностью, и владельцы небольших (семейного типа) фирм, выполняющие функции работника, а также директора и бухгалтера предприятия.

9. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

9.1. Понятие эффективности предпринимательской деятельности

Экономическая эффективность предпринимательства определяется как количественное соотношение двух величин – результатов деятельности и необходимых производственных затрат. Сущность проблемы повышения экономической эффективности предпринимательской деятельности состоит в увеличении экономических результатов на единицу затрат используемых ресурсов. Следовательно, повышение экономической эффективности достигается как за счет экономии текущих затрат, так и путем лучшего использования действующего капитала и осуществления дополнительных капиталовложений.

В хозяйственной практике различают разные формы проявления экономической эффективности. Технические и экономические аспекты эффективности характеризуют развитие основных факторов производства и результативность их использования. Социальная эффективность отражает решение определенных социальных задач, таких как улучшение условий труда, охрана окружающей среды. Обычно социальные результаты тесно связаны с экономическими, поскольку основу прогресса составляет развитие материального производства.

Важнейшим экономическим результатом предпринимательской деятельности предприятия с учетом долговременной перспективы его развития является получение максимальной прибыли на инвестированный капитал.

Основными факторами повышения эффективности предпринимательской деятельности являются техника, технология, организация производства.

Техника (машины, механизмы, автоматизированные системы управления производством) позволяет механизировать и автоматизировать процесс производства с целью повышения его эффективности.

Технология как наука о способах и методах переработки сырья и материалов возникла в связи с развитием крупной машинной промышленности. Технология воздействует на совершенствование производственных процессов, организацию производства, сокращение тяжелого и рутинного труда.

Благодаря тесной связи с производством технология радикально влияет на снижение затрат труда и капитала. С экономической точки зрения только те технологические процессы являются оптимальными, которые способствуют наиболее полному удовлетворению материальных и духовных потребностей человека.

Уровень технологии любого производства оказывает решающее влияние на его экономические показатели (прибыль, рентабельность продукции, издержки производства и др.).

Организация производства – это совокупность методов, обеспечивающих наиболее целесообразное соединение и использование во времени и пространстве труда и капитала с целью эффективного ведения производственных процессов и в целом предпринимательской деятельности.

Характер и структура производства зависят от особенностей выпускаемой продукции, типа производства, применяемых орудий труда и технологических процессов. Рационально организованное производство строится на следующих основных принципах: специализация, пропорциональность, параллельность, непрерывность, прямоочность и ритмичность.

Специализация производства – это сосредоточение выпуска конструктивно и технологически подобной продукции массового спроса. Конструктивное и технологическое подобие создается путем широкой унификации. В самом общем виде унификация – это сведение многообразия к рациональному единообразию с некоторым конструктивным улучшением объекта унификации.

Пропорциональность – это сочетание производственных мощностей всех подразделений производства. Она позволяет выпускать продукцию в определенном количестве, номенклатуре, ассортименте и комплектности в установленные предпринимателем сроки.

Параллельность – одновременное выполнение операций и стадий производственного процесса. Этот принцип позволяет создать широкий фронт работ по изготовлению конечного продукта.

Непрерывность – организация производства, при которой одна операция следует за другой без перерывов во времени внутри смены, между сменами, внутри операции и между операциями.

Прямоточность – это рациональная организация перемещения продукции в процессе производства, которая обеспечивает кратчайший путь движения изделия от одного этапа (стадии, операции) изготовления к последующему.

Ритмичность – это выпуск в равные промежутки времени одинакового или возрастающего количества повторяющихся видов изделий.

9.2. Основные показатели эффективности производства

Сложный характер экономики, ее многофакторность и многообразие связей обуславливают необходимость использования для измерения экономического эффекта системы показателей. Доминирующей целью предпринимательской деятельности является достижение наилучших экономических результатов, стремление к извлечению наибольшей прибыли с учетом долгосрочной перспективы развития. Следовательно, в качестве исходного количественного критерия эффективности производства выступает **годовая норма прибыли** на вложенный капитал:

$$E = \frac{\Pi}{K} = \frac{Ц - С}{K},$$

где E – норма прибыли на вложенный капитал, % ; Π – чистая прибыль (годовая) за вычетом налогов, руб.; K – капиталовложения, обеспечивающие получение прибыли, руб.; $Ц$ – годовой объем производства продукции в продажных ценах, руб.; $С$ – полная себестоимость годового выпуска продукции, руб.

Расчетные значения нормы прибыли могут изменяться в зависимости от структуры капитала, уровня прогнозируемых цен на продукцию, объема спроса и других факторов. Выбранный критерий эффективности производства в виде нормы прибыли на капитал применяется как для сравнения различных вариантов развития предприятия, так и для оценки единственного варианта. В соответствии с принятым критерием определяются конкретные показатели эффективности производства, отражающие основные характеристики затрат и результатов.

В международной практике оценки эффективности инвестиционных проектов используются следующие обобщающие показатели эффективности производства: чистая текущая стоимость, рентабельность капитала, внутренняя норма отдачи, срок окупаемости, максимальный денежный отток, точка безубыточности.

Показатель **чистой текущей стоимости** определяется как разность между поступлением и оттоком денежных средств за весь период предполагаемого функционирования предприятия с учетом фактора времени.

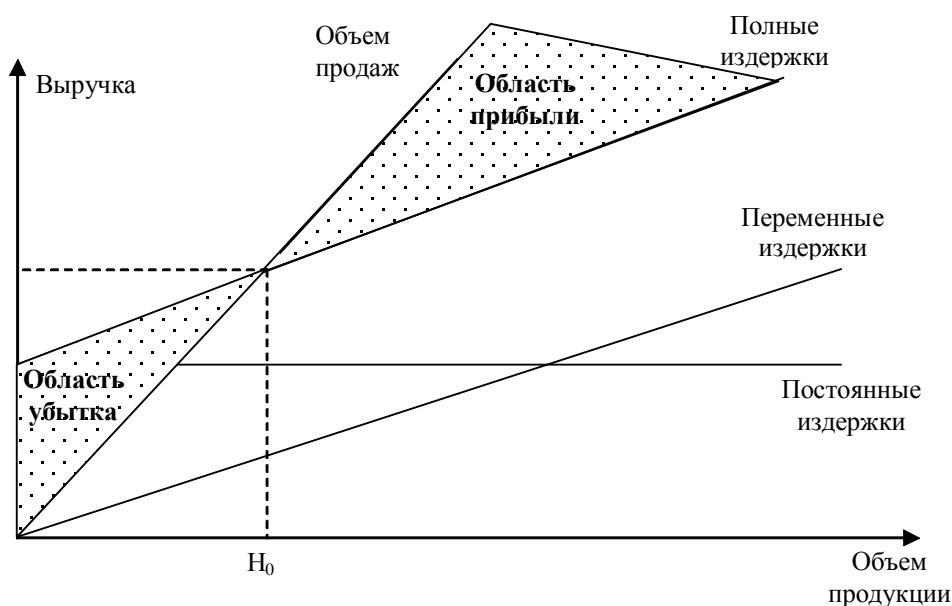
Рентабельность капитала – это отношение чистой прибыли (за вычетом налогов) к собственному капиталу. В условиях рынка рентабельность капитала характеризует минимальную норму прибыли капитальных вложений и является более стабильным показателем, чем рентабельность продукции.

Внутренняя норма отдачи представляет собой такое пороговое значение рентабельности капитала, при котором становится возможным равенство притоков и оттоков денежных средств, а следовательно, чистая текущая стоимость превращается в нулевую величину. Проект развития предприятия считается рентабельным, когда внутренний коэффициент эффективности не опускается ниже этой исходной нормы окупаемости вложений. На практике для более точного расчета внутренней нормы отдачи используется метод итерационного подбора ее числовых значений во времени.

Срок окупаемости – это период времени, который необходим для того, чтобы будущая прибыль предприятия достигла величины произведенных капитальных вложений. Показатель срока окупаемости характеризует интенсивность возврата затраченных средств на определенном интервале времени после их вложения.

Максимальный денежный отток – это наиболее отрицательное значение чистой текущей стоимости, рассчитанной нарастающим итогом. Этот показатель отражает общую стоимость предпринимательского проекта и увязывает ее с источниками финансирования затрат.

Точка (норма) безубыточности – это минимальный размер партии выпускаемой продукции, при котором достигается равенство доходов от продаж и издержек производства. Дальнейшее увеличение объема продаж приводит к появлению прибыли. Точка безубыточности находится графическим и аналитическим способами. Графически точка безубыточности находится на пересечении линий объема продаж и полных издержек производства, которые включают в себя постоянные и переменные издержки (рисунок).



Определение точки безубыточности

Аналитически точка безубыточности определяется по формуле

$$N_0 = \frac{I_{\text{пост}}}{C_{\text{ед}} - I_{\text{пер}}},$$

где N_0 – точка (норма) безубыточности по объему реализации продукции в натуральных единицах; $I_{\text{пост}}$ – суммарные постоянные издержки производства; $C_{\text{ед}}$ – удельная цена продукции, руб.; $I_{\text{пер}}$ – удельные переменные издержки производства, руб.

10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предприятие функционирует в определенной предпринимательской среде, которая оказывает непосредственное влияние на все стороны его деятельности.

Предпринимательская среда характеризуется сложившейся экономико-политической, правовой, социально-культурной, технологической и экологической средой, а также состоянием институциональной и информационной систем. При разработке стратегии развития предприятия следует учитывать состояние предпринимательской среды, динамику и перспективы ее развития.

В условиях рыночной экономики основным участником хозяйственной деятельности является предприниматель. Деятельность предпринимателя рассматривается с двух позиций: как индивидуальная и как общественная. Индивидуальная деятельность предпринимателя направлена на получение максимальной прибыли. С другой стороны, деятельность предпринимателя предполагает изучение общественных потребностей и их удовлетворение. Следовательно, предприниматель выполняет определенную общественную функцию и его деятельность необходима для нормального функционирования рыночной экономики.

Успешное осуществление предпринимательской деятельности предполагает сочетание следующих основных моментов:

- изучения и знания общеэкономической теории;
- наличия конкретных экономических знаний и практических навыков;
- умения использовать количественные методы для предпринимательских расчетов, аналитических вычислений и прогнозов.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

1. В чем состоит сущность предпринимательства?
2. Какова краткая история предпринимательства в России?
3. Какие экономические, социальные и правовые условия необходимы для формирования предприимчивости людей?
4. Какие виды и формы предпринимательства вы знаете?
5. Назовите основные типы предприятий. Какие классификационные признаки являются наиболее важными?
6. В чем заключаются основные особенности индивидуального предпринимательства?
7. В чем состоит сущность акционерной формы хозяйствования?
8. Укажите основные различия между открытым и закрытым акционерным обществом?
9. Раскройте содержание современных форм предпринимательской деятельности в России.
10. Какова роль малых предприятий в формировании рыночной экономики?
11. В чем состоят преимущества малого предпринимательства?
12. Назовите формы государственной поддержки малых предприятий?
13. Каковы проблемы малого бизнеса в России и пути их преодоления?
14. Что понимается под организационной структурой управления предприятием?
15. Назовите основные типы организационных структур управления. В чем состоят преимущества и недостатки различных типов структур управления?
16. Какие факторы влияют на выбор той или иной структуры управления?
17. Назовите основные виды хозяйственных стратегий предприятия.
18. Каковы основные принципы разработки хозяйственной стратегии предприятия?
19. В чем состоят цели и задачи товарной стратегии?
20. Чем хозяйственные стратегии первого типа отличаются от хозяйственных стратегий второго типа?
21. Каковы основные этапы разработки бизнес-плана?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Боков В.В.** и др. Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной и зарубежной экономике. – М.: ПРИОР, 1999.
2. **Бусыгин А.С.** Предпринимательство. Основной курс. – М.: ИНФРА-М, 1998.
3. **Грузинов В.П., Грибов В.Д.** Экономика предприятия: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2002.
4. **Денисов А.Ю., Жданов С.А.** Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2002.
5. **Ковалев В.В.** Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2000.
6. **Лапуста М.Г. Старостин Ю.Л.** Малое предпринимательство М.: ИНФРА-М, 1998.
7. **Мелкумов Я.С.** Организация и финансирование инвестиций. – М.: ИНФРА-М, 2000.
8. **Никольская Е.Г.** Экономические аспекты инвестиционного управления. – СПб.: СПбГУЭФ, 2000.
9. Основы предпринимательской деятельности: Учеб. пособие / Под ред. В.М. Власовой. – М.: Финансы и статистика, 1997.
10. Основы предпринимательства / Под ред. А.С. Пелиха. – Ростов н / Д: Феникс, 2001.
11. **Ткаченко Е.А.** Инвестиционное проектирование: Учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001.
12. **Фабоцци Ф.** Управление инвестициями. – М.: ИНФРА-М, 2000.
13. **Швандер В.А.** Управление инвестиционными проектами. – М.: Юнити-Дана, 2001.
14. Экономика предприятия: Учеб. / Под ред. Н.А. Сафронова. – М.: Юристъ, 2002.
15. Экономика предприятия: Учеб. / Под ред. О.И. Волкова. – М.: Инфра-М, 2001.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ	1
2. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	4
2.1. Сущность и сфера предпринимательской деятельности	4
2.2. Экономические социальные и правовые условия осуществления предпринимательской деятельности	6
2.3. Виды и формы предпринимательства	7
2.4. Виды корпоративных объединений	18
3. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ИДЕИ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ	21
3.1. Отбор, анализ и реализация предпринимательских идей	21
3.2. Сфера принятия предпринимательских решений	22
3.3. Технология принятия предпринимательских решений	24
3.4. Экономические методы принятия предпринимательских решений	25
4. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО	28
4.1. Место малого предпринимательства в рыночной экономике ..	28
4.2. Развитие малого предпринимательства в России	29
4.3. Государственная поддержка малого бизнеса	33
5. РАЗРАБОТКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРАТЕГИИ	35
5.1. Предпосылки формирования предпринимательской стратегии	35
5.2. Типы предпринимательских стратегий	36
6. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ	39
6.1. Цели и функции бизнес-планирования	39
6.2. Содержание бизнес-плана	40

7. ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	43
7.1. Принципы построения организационной структуры управления.....	43
7.2. Основные типы организационных структур управления предприятием.....	44
8. КУЛЬТУРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	51
8.1. Понятие предпринимательской культуры.....	51
8.2. Институциональный аспект предпринимательской культуры.....	55
8.3. Личностный аспект предпринимательской культуры.....	58
9. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	61
9.1. Понятие эффективности предпринимательской деятельности	61
9.2. Основные показатели эффективности производства	63
10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ.....	67
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	68

Сергеева Ирина Григорьевна
Дроздецкая Светлана Сергеевна

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Учебное пособие

Редактор

Л.Г. Лебедева, Т.Г. Смирнова

Корректор

Н.И. Михайлова

Компьютерная верстка

Н.В. Гуральник

Директор ИПЦ

Т.Г. Смирнова

Подписано в печать 27.12.2002. Формат 60×84 1/16. Бум. писчая
Печать офсетная. Усл. печ. л. 4,19. Печ. л. 4,50. Уч.-изд. л. 4,31
Тираж 00 экз. Заказ № С 45

СПбГУНиПТ. 191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9
ИПЦ СПбГУНиПТ. 191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9