Контрольная работа

Организация собственной фирмы

2009 г.

**Содержание**

1. Закономерности и механизм создания собственной фирмы. Поиск рыночной ниши

2. Генерирование деловой идеи. Моделирование отличий товара фирмы от существующих предложений на современном рынке

3. Разработка технико-экономического обоснования производственной деятельности. Форма и содержание бизнес-плана

4. Организационно-правовой порядок регистрации предприятия

5. Стадии развития предпринимательской фирмы. Сохранение конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе

6. Система льготного предпринимательства. Особенности и практика использования франчайзинга в экономических условиях России. Особенности сотрудничества с российскими благотворительными фондами

7. Поиск источников финансирования делового проекта. Виды и формы кредитов, предоставляемых предпринимателю. Новый формат сотрудничества банков и других кредитных организаций с фирмами

8. Механизм кадрового обеспечения делового проекта. Использование потенциала внутреннего рынка труда

9. Поиск и определение границы между рекламой деятельности фирмы и коммерческой тайной

10. Проблемы налоговой ответственности предпринимателя и его организации

Список используемой литературы

**1. Закономерности и механизм создания собственной фирмы поиск рыночной ниши**

Предпринимательствопредставляет собой свободное экономическое хозяйствование в различных сферах деятельности (кроме запрещенных законодательством), осуществляемое субъектами рыночных отношений в целях удовлетворения потребностей конкретных потребителей и общества в товарах (работах, услугах) и получения прибыли (дохода), необходимых для саморазвития собственного дела (предприятия) и обеспечения финансовых обязвтельств перед бюджетами и другими хозяйствующими субъектами.

*Виды и формы предпринимательства.*

Все многообразие предпринимательской деятельности может быть классифицировано по различным признакам: виду деятельности, формам собственности, количеству собственников, организационно-правовым и организационно- экономическим формам, степени использования наемного труда и др. Рассмотрим некоторые из них.

*По виду или назначению* предпринимательскую деятельность можно подразделить на производственную, коммерческую, финансовую, консультативную и др. Все эти виды могут функционировать раздельно или вместе.

*По формам собственности* имущество предприятия может быть частным, государственным, муниципальным, а также находиться в собственности общественных объединений (организаций). При этом государство не может устанавливать в какой бы то ни было форме ограничения или преимущества в осуществлении прав собственности в зависимости от нахождения имущества в частной, государственной, муниципальной собственности или собственности общественных объединений (организаций).

*По количеству собственников* предпринимательская деятельность может быть индивидуальной и коллективной. При индивидуальном предпринимательстве собственность принадлежит одному физическому лицу. Коллективная собственность – это собственность, принадлежащая одновременно нескольким субъектам с определением долей каждого из них (долевая собственность) или без определения долей (совместная собственность).

*Формы предпринимательства* в свою очередь можно подразделить на организационно-правовые и организационно - экономические. В числе организационно-правовых форм – товарищества, общества, кооперативы.

*Товарищество* представляет собой объединение лиц, созданное для осуществления предпринимательской деятельности. Товарищества создаются в том случае - когда в организации предприятия решают принять участие два или более партнера. Важным - преимуществом товарищества является возможность привлечения дополнительного капитала. Помимо того наличие нескольких владельцев позволяет осуществлять специализацию внутри предприятия на основе знаний и умений каждого из партнеров. Недостатки данной организационно-правовой формы предпринимательской деятельности: каждый из участников несет равную материальную ответственность независимо от размеров его вклада. Кроме того, действия одного из партнеров являются обязывающими для всех остальных, даже если они не согласны с этими действиями.

Участники товарищества подразделяются на две группы: полные товарищи (товарищество с неограниченной ответственностью) и коммандитные товарищи (товарищество с ограниченной ответственностью). В коммандитных товариществах часть партнеров может обладать неограниченной, а часть – ограниченной ответственностью.

*Общества* создаются по соглашению не менее двух граждан либо юридических лиц путем объединения их вкладов (как в денежной, так и в натуральной форме) в целях осуществления хозяйственной деятельности. Участники *общества с ограниченной ответственностью* не отвечают по его обязательствам. Они несут ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. В отличие от них *участники общества с дополнительной ответственностью* несут ответственность всем своим имуществом.

Создание собственного дела в той или иной степени организационно-правовой форме предполагает наличие следующих предпосылок:

Наличие имущества для формирования первоначального капитала;

Наличие определенного объема финансовых средств, необходимых для формирования минимального размера уставного капитала;

Наличие нежилых помещений, необходимых для размещения офиса будущих организаций и осуществления намеченных видов деятельности или наличия возможностей для аренды нежилых помещений;

Предварительное изучение предполагаемого рынка, на котором предприниматель будет предлагать к реализации результаты своей деятельности;

Формирование команды квалифицированных учредителей собственного дела, хорошо знающих технологию осуществления определенных видов деятельности, ведение бухгалтерского и финансового учета.

Перед тем, как начинать свою деятельность, предприниматель должен ответить:

Обладаю ли я всем необходимым, чтобы вести собственное дело;

Насколько я умею ладить с людьми;

Насколько я тверд в принятии решений;

Обладаю ли я достаточным запасом физической силы и эмоциональным потенциалом для успешного ведения дела;

Насколько хорошо я планирую и организую свои дела;

Достаточно ли сильно мое желание придерживаться своей цели;

Как ведение бизнеса отразится на моей семье;

Достаточно ли у меня знаний, чтобы заниматься данным видом бизнеса.

Учитывая, что в нашей стране функционирует огромный бюрократический слой чиновников, действует агрессивная внешняя среда, будущему предпринимателю нужно уметь предвидеть решение федеральных и местных властей, которые часто ущемляют права предпринимателей, научиться защищать не только свое имущество и активы от посягательства агрессивных сил, но и свою жизнь.

*Некоторые принципы создания собственного дела.*

Начав свою предпринимательскую деятельность, будущий предприниматель должен знать основные направления своей работы:

Для кого будет работать его фирма?

Кто его покупатели? Формируют ли они сегмент предпринимателя?

Какие товары нужно производить? Какие потребительские свойства будут содержать эти товары, и какого они будут качества?

На основе каких технологий необходимо производить ту или иную продукцию? Есть ли место для экономии издержек производства?

Будущий предприниматель, планируя собственное дело, должен руководствоваться важнейшими рыночными принципами:

1) Нужно найти потребность и удовлетворить ее, так как предпринимательская деятельность направлена на удовлетворение чужих потребностей. Качественно удовлетворяя чужие потребности, предприниматель получает доход или прибыль;

2) Производить товары следует с более низкими издержками, иначе рынок может не признать эти товары, а предприниматель не сможет их реализовать и получить прибыль.

Предприниматель, устанавливая цены на производимые товары, должен учитывать поведение конкурентов, покупательский спрос и уровень насыщения рынка.

Завышенная цена не позволит своевременно продать товары, а заниженная – получить необходимую прибыль. Проблема ценообразования играет существенную роль в механизме создания и функционирования собственного дела.

*Этапы создания собственного дела.*

1) Возникновение и обоснование идеи о занятии определенным видом предпринимательской деятельности.

2) Постановка ближайшей и перспективных целей осуществления предпринимательской идеи.

3) Формирование конкретного решения об открытии своего дела в определенной организационно-правовой форме.

4) Подбор квалифицированных и надежных соучредителей нового дела.

5) Определение финансовых источников, необходимых для предпринимательской деятельности.

6) Разработка необходимых в зависимости от организационно-правовой формы учредительных документов.

7) Проведение комплекса организационных мероприятий по созданию собственного дела, а это проведение первого собрания учредителей, выбор фирменного наименования, подбор сотрудников, изготовление печатей, штампов, выбор товарного знака.

8) Разработка обоснованного бизнес-плана.

9) Государственная регистрация фирмы в установленном порядке.

10) Постановка на учет в налоговом органе по месту по месту нахождению фирмы.

11) Открытие в установленном порядке в любом банке расчетных и других счетов.

12) Заключение договоров на поставку сырья, материалов, комплектующих изделий и др.

13) Получение разрешения на ведение и осуществление хозяйственной деятельности.

14) Получение глубоких маркетинговых результатов от исследования рынка. Выбор способов продвижения товаров на рынок, определение путей сбыта продукции потребителям.

15) Заключение договоров поставки, купли-продажи товаров с потребителями.

16) Проведение необычной рекламной компании товаров или услуг.

17) Организация учета доходов и расходов в соответствии с нормативными документами Минфина РФ.

Так же немало важным моментом в создании собственного дела является поиск рыночной ниши. Успех в бизнесе стал ассоциироваться с умением найти и внедриться в "свою" нишу рынка. Немало возникает и путаницы: нишу рынка путают с сегментом, процесс поиска ниши рынка с позиционированием продукта и т.д.

*Процесс поиска рыночной ниши* можно было бы определить, как выбор ограниченной по масштабам сферы хозяйственной деятельности, с резко очерченным кругом потребителей (выбор с помощью так называемого целевого маркетинга), которая в наибольшей мере соответствует сравнительным преимуществам данного конкретного производителя.

Ниша рынка(от латинского "nidus" – гнездо) – представляет собой ограниченные по масштабам вид бизнеса или сферу хозяйственной деятельности с резко очерченным кругом потребителей.

Ниша рынка характеризуется наличием следующих признаков:

Высокоиндивидуализированные нужды и запросы потребителей, для удовлетворения которых необходим определенный набор взаимодополняющих продуктов (изделий и услуг);

Небольшая и стабильная потенциальная емкость рынка;

Значительное ослабление конкуренции.

Чтобы правильно выбрать нишу рынка для вашего предприятия, следует прежде всего попытаться найти практическое применение вашим собственным способностям, знаниям, квалификации на рынке. Сегодня глубокая специализация требуется не только в технологии производства, но и в методах работы с потребителями. Поэтому одним из способов определения ниши рынка является нововведение в области реализации своих изделий и услуг. Опыт высокоразвитых стран подтверждает это.

Умение чутко реагировать на любые изменения спроса и предложения на рынке, условий ведения бизнеса и действий конкурентов, увидеть уже сегодня то, что станет ясным для всех только завтра, приложить свои, пока еще невостребованные знания и опыт в новой сфере — вот характерные черты тех предприятий и фирм, которые ориентируются на ниши рынка.

**2. Генерирование деловой идеи. Моделирование отличий товара фирмы от существующих предложений на современном рынке**

Генерация идей – это процесс создания (образования, формирования, произведения, творения, разработки, выработки) новых идей.

Для анализа каждой идеи существует 4 отличных вопроса:

Нужен ли товар (услуга) рынку?

Выдержит ли товар (услуга) конкуренцию?

Что необходимо для осуществления идеи?

Принесет ли это выгоду?

В основе профессиональной деятельности любого предпринимателя лежит конкретная идея. Гениальные догадки, т. е. идеи, оказывающие сильное воздействие на протекающий в обществе (или даже в мире, например, идея Билла Гейтса) экономический процесс, редки. Иногда, казалось бы, примитивная деловая идея может привести к важным последствиям и способна изменить характер производства. Так, фирма "Тетра-пак" возникла и выросла на изготовлении нового вида упаковки (бумажных устойчивых пакетов) для жидких продуктов питания (молоко и молочные продукты, соки), что привело к отказу от использования стеклянной и пластиковой тары.

Концепция маркетинга исходит из того, что наиболее логичный выбор отправной точки поиска новых идей – нужды и желания потребителей, что подтверждают и исследования Э. Хиппеля (большинство идей новых промышленных товаров исходит от покупателя). Компании, выпускающие промышленное оборудование, могут очень многому научиться у своих ведущих пользователей – т.е. потребителей, которые наиболее профессионально используют товары фирмы и замечают необходимость их усовершенствования раньше других покупателей.

Хорошие идеи приходят при изучении товаров и услуг конкурентов. О деятельности компаний-соперниц можно немало узнать у дистрибьюторов, поставщиков и торговых представителей, выяснить, какие качества новых товаров конкурентов привлекают потребителей, а какие – не нравятся. Еще одним источником новых идей может быть высшее руководство компании. Некоторые руководители компаний, как например Эдвин Ленд (когда-то глава Polaroid), принимают ответственность за технологические нововведения лично на себя.

Существуют и другие источники новых идей, в том числе изобретатели, патентные поверенные, университетские и коммерческие лаборатории, консультанты по проблемам промышленности, рекламные агентства, агентства по проведению маркетинговых исследований и отраслевые издания.

*Существует десять способов генерирования идей новых товаров:*

1) Проведение вечеринок типа “пицца-видео” - неформальных встреч потребителей с конструкторами и дизайнерами компании, во время которых обсуждаются различные нужды и проблемы клиентов, а также возможные варианты их решения.

2) Предоставление специалистам дополнительного свободного времени, которое они используют на подготовку собственных проектов.

3) Проведение во время экскурсий по предприятию специальных сеансов “мозгового штурма”, главными участниками которых должны стать потребители.

4) Изучение отношение потребителей к вашей продукции и к аналогичным товарам конкурентов.

5) Негласное или “натурное” изучение потребительских нужд.

6) Использование итеративных сеансов, когда группа потребителей концентрируется на проблемах, а специалисты компании, находящиеся в соседнем помещении, пытаются на месте найти разумные решения. Некоторые из вариантов тут же предлагаются потребителям.

7) Рутинный поиск информации в отраслевых изданиях разных стран.

8) Посещение отраслевых торговых выставок.

9) Посещение техническим и торговым персоналом лабораторий компаний-поставщиков и ознакомление с новинками технологических и производственных процессов.

10) Создание доступного для специалистов компании “банка идей”.

Концепция товара исходит из того, что новый (проектируемый) товар должен отвечать потребностям, которые сформируются к моменту, когда продукт выйдет на рынок. Специальное место в концепции занимает *позиционирование товара* – система определения места нового товара на рынке в ряду других товаров, уже находящихся там, с учетом характера восприятия всех товаров-конкурентов потребителями.

Если концепция товара успешно преодолела этап анализа возможностей производства и распределения, начинается этап исследований и разработок (ИИР) или научно-исследовательских и опытно конструкторских работ (НИОКР), в ходе которого замысел превращается в реальный продукт.

Отдел ИИР создает один или несколько вариантов технического воплощения концепции товара, чтобы найти прототип, удовлетворяющий следующим критериям: потребители воспринимают его как носителя всех основных свойств, изложенных в описании товара; он безопасен и надежно работает в заданных условиях эксплуатации; его себестоимость не выходит за рамки запланированных издержек производства. На создание удачного прототипа могут быть потрачены дни, недели, месяцы и даже годы. Применение методов моделирования в процессе разработки и тестирования нового продукта позволяет компании оперативно реагировать на новую информацию и своевременно разрешать возникающие проблемы посредством сравнения альтернативных вариантов.

Когда прототипы готовы, начинаются тщательные испытания их функциональных и потребительских качеств. Альфа-тестированием принято называть испытания продукта внутри фирмы на предмет соответствия его своему назначению. После соответствующей доводки продукта начинается его бета-тестирование, обязательным условием которого является установление обратной связи с использующими прототип потребителями.

Потребительское тестирование проводится в самых различных формах – от приглашения пользователей в лабораторию до выдачи им образцов товара для пробного использования дома. “Домашние” испытания чаще всего применяются для проверки свойств товаров типа наполнителей для мороженого и новых бытовых приборов.

**3. Разработка технико-экономического обоснования производственной деятельности. Форма и содержание бизнес-плана**

Термин «технико-экономическое обоснование» появился намного раньше, чем более распространенный сегодня «бизнес-план». Технико-экономическое обоснование составляется в том случае, когда нужно обосновать экономическую целесообразность выбора именно предлагаемых технологий, способов производства, выбора оборудования и др. Разница между технико-экономическим обоснованием и бизнес планом довольно размыта, но все же она есть. Суть в том, что технико-экономическим обоснование чаще всего пишется для проектов, внедряемых на уже действующем предприятии. А бизнес-план, в отличие от технико-экономического обоснования описывает состояние рынка, определяет маркетинговые стратегии, способы продвижения товара и др. Кстати, технико-экономическое обоснование никогда не рассматривает рисков, а для бизнес-плана – это основа основ. Обычно же технико-экономическое обоснование лишь обосновывает выбор технологий и стратегий, которые будут использованы в проекте, а также приводит экономические расчеты эффективности. Иногда даже говорят, что технико-экономическое обоснование проекта – урезанный вариант бизнес плана.

Как правило, все технико-экономические обоснования имеют примерно одинаковую структуру. *В состав ТЭО рекомендуется включить следующее:*

1. Анализ спроса на продукцию, товары или услуги, планируемые к производству.

2. Производственные показатели:

Наличие конструкторской, технологической и другой требуемой документации;

Производственную программу;

Перечень необходимых для выполнения программы машин, оборудования, инструментов, других элементов основных производственных фондов, а также сырья и материалов;

Наличие производственных мощностей или проект их создания;

Имеющееся в наличии оборудование и другие элементы основных производственных фондов;

Рентабельность отдельных видов продукции или услуг;

Величину амортизационных отчислений.

3. Финансовые показатели:

Намечаемую выручку от реализации продукции или оказания услуг;

Размер материальных и других приравненных к ним затрат;

Предполагаемые отчисления в бюджет;

Чистую прибыль;

Фонд оплаты труда;

Размер создаваемых прочих фондов.

Бизнес-план - это документ, в котором дается описание основных разделов развития организации на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов. Бизнес-план составляется в целях эффективного управления и планирования бизнеса и является одним из основных инструментов управления предприятием, определяющих эффективность его деятельности.

*При создании собственного дела предприниматель должен составить бизнес план и предусмотреть в нем следующие разделы:*

1) *общая характеристика организации (резюме)* – этот раздел разрабатывается после составления всех других разделов бизнес-плана. В приоритетном порядке формулируются все направления деятельности, по каждому из которых, определяются цели и пути их достижения.

2) *характеристика товаров (услуг)* – написанию данного раздела предшествует значительная предварительная работа по выбору товаров и услуг, которые должны стать основой бизнеса. Если речь идет о продукции, следует дать описание ее физических характеристик.

3) *рынок сбыта товаров (услуг)* – прежде чем произвести товар, нужно выявить его потенциальных покупателей, провести анализ рынка, на который данный товар будет «выбрасываться». Во-первых, следует определить данные, которые позволяют установить условия производства и реализации товаров и потенциал будущих конкурентов. Во-вторых, следует определить источники получения информации. В-третьих, необходимо провести анализ потребителей и примерного уровня розничной цены собственной продукции в условиях конкуренции. В-четвертых, на основе изложенного выше следует разработать мероприятия, реализация которых позволит удерживать данную нишу рыночного пространства.

4) *конкуренция на рынках сбыта* – этот отдел бизнес-плана должен быть посвящен анализу рыночной ниши, рыночной стратегии и тактики, характеристике возможных конкурентов.

5) *план маркетинга* – здесь целесообразно изложить основное: какая стратегия маркетинга принята на предприятии, как будет продаваться товар – через собственные фирменные магазины или через оптовые торговые организации; как будут определяться цены на товары и каков ожидаемый уровень прибыльности на вложенные средства; как предполагается добиваться постоянного роста продаж – за счет расширения рынка сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей и т.д.

6) *план производства* – этот раздел разрабатыва6ется только теми предпринимателями, которые намерены заняться производственной деятельностью. Главная задача – доказать потенциальным партнерам, что вы в состоянии реально производить нужное количество товаров в заданные сроки и с требуемыми качественными характеристиками. Следовательно, основной целью производственного плана являются предоставление информации по обеспечению производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства.

7) *организационный план* – в данном разделе должна быть рассмотрена организационная схема, показывающая связи и разделение ответственности в ее рамках. Важно подробно объяснить, как будет проводиться набор сотрудников, их подготовка и оплата труда. Целесообразно кратко изложить вопрос о технических средствах управления и обработки экономической информации, необходимой для управления организацией.

8) *риски в деятельности* – в этом разделе необходимо изложить вопросы о возникновении предполагаемых рисков, внешние и внутренние факторы их возникновения, последствия рисков и рассмотреть пути (методы) их предупреждения и минимизации.

9) *финансовый план* – данный раздел является заключительным и представляет собой обобщающий результат деятельности предприятия. Данный план состоит из следующих подразделов: 1) прогноз объемов реализации; 2) план поступлений и выплат; 3) план доходов и расходов; 4) сводный баланс активов и пассивов предприятия; 5) расчет точки безубыточности; 6) стратегия финансирования.

10) *приложения* – нужны для большей детализации отдельных разделов бизнес-плана. Их количество и состав определяются в зависимости от поставленной цели, предмета бизнеса и других факторов.

Бизнес-планирование представляет собой часть более емкого понятия, которое называется консалтингом - это вид специализированных услуг, которые предоставляются компаниям, желающим оптимизировать свой бизнес (или виды бизнеса). Консалтинг представляет собой финансовый анализ всех бизнес-процессов, которые совершает фирма, а также услуги консалтинга – это четкое обоснование имеющихся перспектив развития деятельности компании. К видам услуг консалтинга относятся различные направления предоставляемых услуг: экономический консалтинг, инвестиционный консалтинг либо решение проблем стратегического планирования или финансового анализа. Консалтинг часто называют скорой помощью для частного бизнеса.

**4. Организационно-правовой порядок регистрации предприятия**

Начало любого законного бизнеса (предпринимательской деятельности) происходит с процедуры регистрации предприятия.

Регистрация предприятий в РФ осуществляется в соответствии со:

статьей 51 Гражданского Кодекса РФ.

Федеральным законом "О государственной регистрации юридических лиц" №129

ФЗ от 8 августа 2001 г.

Государственная регистрация предприятия осуществляется федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в порядке, установленном Конституцией РФ и Федеральным конституционным законом "О Правительстве Российской Федерации". На этот орган возложена обязанность по ведению государственного реестра, содержащего сведения о создании, реорганизации и ликвидации юридических лиц. С 1 июля 2002 года таким органом является Инспекция федеральной налоговой службы (ИФНС).

*Собственно процедуру регистрации предприятий можно разделить на несколько этапов:*

Первым этапом регистрации предприятий является подготовка их документов к регистрации. Подготовка подобных документов высокого качества требует от их составителя значительных правовых знаний, знакомства с современным и актуальным состоянием законодательства, которое регулирует вопросы регистрации, образования и деятельности предприятий с самыми различными уставными задачами и целями. Также при составлении документов для регистрации предприятий указанные в них сведения должны полностью отвечать требованиям достоверности.

Вторым этапом регистрации предприятий является собственно передача документов на регистрацию в налоговый орган лично учредителем или по почте заказным письмом с описью вложения и объявленной ценностью.

На третьем этапе регистрации предприятия получают не только свидетельства о регистрации своих предприятий, но и выписки из различных реестров. При регистрации предприятий в соответствии с принципом единого окна сведения о предприятиях - вновь образованных юридических лицах вносятся в единый реестр юридических лиц, сведения статистической службы, данные внебюджетных фондов и пенсионного фонда.

Получение всех необходимых справок и свидетельств для учредителей предприятий означает, что процедура регистрации предприятий успешно завершена.

Если же после регистрации окажется, что в документах предприятий были указаны неверные сведения, регистрация таких предприятий может быть аннулирована. Другие ошибки, допущенные при регистрации предприятий, также достаточно опасны и могут повлечь серьезные хозяйственные, экономические, юридические последствия для предприятий во время их деятельности уже после регистрации.

**5. Стадии развития предпринимательской фирмы. Сохранение конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе**

Широко распространено понятие о жизненном цикле организаций как о предсказуемых их изменениях с определенной последовательностью состояний в течение времени. Применяя понятие жизненного цикла, можно видеть: существуют отчетливые этапы, через которые проходят организации, и переходы от одного этапа к другому являются предсказуемыми, а не случайными.

*Один из вариантов деления жизненного цикла организации на соответствующие временные отрезки предусматривает следующие этапы:*

Этап предпринимательства. Организация находится в стадии становления. Цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения ресурсами.

Этап коллективности. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации и структура в рамках организации остаются в сущности неформальными.

Этап формализации и управления. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации. Возрастает роль высшего руководящего звена организации, процесс принятия решений становится более взвешенным, консервативным. Роли уточнены таким образом, что выбытие тех или иных членов организации не вызывает серьезной опасности.

Этап выработки структуры. Организация увеличивает выпуск своих продуктов и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития. Организационная структура становится более комплексной и отработанной. Механизм принятия решений децентрализован.

Этап упадка. В результате конкуренции, сокращающегося рынка организация сталкивается с уменьшением спроса на свою продукцию или услуги. Руководители ищут пути удержания рынков и использования новых возможностей. Увеличивается потребность в работниках, особенно тех, кто обладает наиболее ценными специальностями. Количество конфликтов нередко увеличивается. К руководству приходят новые люди, предпринимающие попытки задержать упадок. Механизм выработки и принятия решений централизован.

Графически основные этапы жизненного цикла организации представлены на рисунке. На рисунке показано по восходящей линии создание, рост и зрелость организации, а также ее упадок, обозначенный ниспадающей кривой.



*Совокупность стадий, которые проходит организация за период своего функционирования можно охарактеризовать более полно:*

Рождение. Основатели организации выявляют неудовлетворенные требования потребителя или социальные нужды. Целеустремленность, способность рисковать и преданность делу характеризуют этот этап. Нередко используется директивный метод руководства.

Детство. Это опасный период, поскольку наибольшее количество неудач происходит в течение первых лет после возникновения организации. Каждое второе предприятие малого бизнеса терпит крах в течение двух лет, четыре из пяти предприятий – в течение пяти лет своего существования. Задача этого периода – быстрый успех. Цели – здоровое существование и развитие, а не простое выживание.

Отрочество. Во время этого переходного периода рост организации осуществляется, как правило, несистематично, рывками; организация все больше набирает силу, однако координация проводится ниже оптимального уровня. Расширяется прием на работу специалистов, что вызывает трения с прежним составом. Основатели организации вынуждены больше выполнять роль непосредственных руководителей, а не предпринимателей, проводя систематическое планирование, координацию, управление и контроль.

Ранняя зрелость. Отличительные признаки этого периода – экспансия, дифференциация и, возможно, диверсификация. Образуются структурные подразделения, результаты деятельности которых измеряются полученной прибылью. Используются многие общепринятые методы оценки эффективности, должностные инструкции, делегирование полномочий, нормы производительности, экспертиза, организация обучения и развития.

Расцвет сил. Структура, координация, стабильность и контроль должны иметь такое же значение, как и инновации, совершенствование всех частей и децентрализация. Принимается концепция структурных подразделений, результаты деятельности которых измеряются полученной прибылью. Новая продукция, рынок сбыта и технологии должны быть управляемы, а квалификационные навыки управленческого персонала – более отточены.

Полная зрелость. Имея компетентное, но не всегда ответственное руководство, организация действует практически сама по себе. Несмотря на то что картина доходов вполне приемлема, темпы роста замедляются. Организация может отклоняться от своих первоначальных целей под влиянием внешнего давления. Вместе с тем слабости слишком очевидны. Эти симптомы нередко игнорируются руководством.

Старение. Этот тип никогда бы не наступил, если бы руководство организации постоянно осознавало необходимость обновления. Конкуренты неизменно покушаются на долю организации на рынке. В результате организация постепенно начинает распадаться. Она вынуждена либо принять жесткую систему обновления, либо погибнуть как самостоятельная структура, влившись в приобретающую ее корпорацию. Организация откатывается назад, и вновь начинается борьба за ее выживание.

Обновление. Организация в состоянии подняться из пепла как Феникс. Это может сделать новая команда руководителей, уполномоченных на проведение реорганизации и осуществление плановой программы внутреннего организационного развития.

Чтобы сохранить и упрочить свою конкурентоспособность, организация должна не только систематически отслеживать степень удовлетворения потребителей ее продуктов, но и сравнивать этот показатель с достижениями конкурентов.

*Процедура сравнения включает пять этапов:*

Определение критериев оценки. В процессе исследования рынка должны быть выявлены показатели качества продукции и услуг, представляющие наибольшую ценность для потребителей.

Оценка потребителями в соответствии с данными критериями продукции и услуг компании.

Оценка потребителями деятельности компании-конкурентов.

Определение сильных и слабых сторон компании в сравнении с конкурентами.

Анализ полученных результатов, составление плана мероприятий по преодолению отставания, если таковое обнаружено.

Конкурентоспособность организации зависит от многих внутренних факторов, связанных с технологией, производством, реализацией продукции, маркетингом, профессиональными навыками управляющих и персонала, а также от многочисленных внешних - состояния дел в отрасли, поведения потребителей, поставщиков, государственных регулирующих постановлений. В эпоху глобализации все большее значение приобретают факторы, действующие на глобальном рынке, что особенно важно для транснациональных компаний.

В конкурентной борьбе за овладение рынками, привлечение покупателей компании используют рекламу, снижение цен и издержек производства, повышение качества продукции, оказание допродажных и послепродажных услуг, удовлетворение запросам отдельных групп потребителей.

**6. Система льготного предпринимательства. Особенности и практика использования франчайзинга в экономических условиях России. Особенности сотрудничества с российскими благотворительными фондами**

*Льготное предпринимательство состоит из следующих компонентов:*

Все услуги или продукция предприятий, действующих в рамках договорных отношений, стандартизированы.

Услуги или продукты головной фирмы проверены на жизнеспособность на одном или на нескольких небольших предприятиях.

Предприятия, работающие в рамках франчайзинга, управляются более компетентными и знающими руководителями.

Головная фирма разрабатывает свой характерный стиль управления и маркетинга на местном, штатном и национальном уровнях.

Головная фирма обеспечивает обучение и постоянный контроль за работой предприятий-операторов, с тем чтобы они смогли достичь оптимальной эффективности.

Одинаковые торговые знаки, символика, вывески, дизайн и оборудование используются для того, чтобы обеспечить контроль за качеством продукции и доверие клиентов.

Предприятию-оператору обеспечивается защита его права действовать на данной территории, и другое предприятие, связанное договорными отношениями с той же головной фирмой, не имеет права работать в этой местности.

Предприниматель, приобретающий право льготного предпринимательства, приобретает и название, и репутацию головной фирмы, ее правила и технику ведения бизнеса, постоянную поставку стандартизованных материалов.

Франчайзинг (от французского «franchise» - льгота, привилегия - и производного английского «franchising» - право, привилегия) - это система отношений (контрактных, перманентных) между франчайзором и франчайзи, регулирующих организацию совместного бизнеса с целью удовлетворения интересов обеих сторон.

Основным интересом головной компании (франчайзора), как правило, является распространение собственного бизнеса, повышение узнаваемости бренда (торговой марки) и, соответственно, увеличение прибыли; интересом франчайзи (малой компании, предпринимателя) - возможность начать свой бизнес «в тепличных условиях» - в рамках крупной компании, используя ее бренд (торговую марку), технологии, методы производства, маркетинговые механизмы и другие преимущества.

Покупка франшизы происходит в несколько этапов, на которых франчайзи выплачивает франчайзору первоначальный взнос (стоимость франшизы), инвестиции в оборудование и материалы; ежемесячные выплаты: роялти, рекламный сбор. Взамен франчайзи получает так называемый франчайзинговый пакет, стандартно включающий права на использование торговой марки, условия поставки оборудования/ материалов и обучение технологии бизнеса. Юридически условия сделки регулируются франчайзинговым договором (договором коммерческой концессии), который является основополагающим документом взаимодействия сторон и заключается в среднем на 3-5 лет (для России).

Чем крупнее франчайзор и известнее брэнд, тем дороже франшиза: так, например, купить франшизу всемирно известного профессионала в области бизнес-тренингов «Crestcom» в России стоит $75 000, в такую же сумму обойдется открытие магазина одежды «Lo women's wear». Небольшие и менее известные компании, а также иностранные франчайзоры, предлагающие неизвестный пока на российском рынке брэнд, часто предлагают более мягкие условия для привлечения франчайзи: снижают цену франчайзингового пакета, делают существенные скидки на оборудование, проводят бесплатное обучение. Кстати, закупка оборудования, материалов, переоснащение торговых площадей, составляющие основные инвестиции в бизнес, в среднем обходятся франчайзи в $50 000-$350 000, в мировой практике это часто происходит на условиях лизинга. В конечном счете, покупка франшизы обходится в среднем в 1,5 раза дороже, чем аналогичный собственный проект. Основа ее кажущейся дороговизны - в высоких требованиях франчайзора, заботящегося о репутации своей компании, - к материалам, оборудованию, персоналу предприятия-франшизы. Для франчайзи это плата, прежде всего, за мощную поддержку крупной компании и использование ее брэнда, отсутствие прямой конкуренции и необходимости искать свою «нишу» на рынке, существенно сниженные риски.

В России развитие франчайзинга началось с 1993 года, когда на территорию бывшего СССР пришли такие брэнды, как «Kodak», «Xerox», «Baskin Robbins» и некоторые другие; в 1997 году была создана Российская Ассоциация Франчайзинга, запускались проекты по развитию и поддержке франчайзинга совместно с американскими фондами. Однако франчайзинг не получил того развития, которого ожидали: бума не произошло.

Это связывали (и до сих пор связывают) с неэффективностью налоговой системы, бюрократизмом административных систем, отсутствием законодательного регулирования франчайзинга и необходимых легитимных документов (Глава 54 Гражданского кодекса РФ предлагает взамен «франчайзинга» и «франшизы» использовать термин «коммерческая концессия», заменив франчайзинговый договор на договор коммерческой концессии). Предприниматели ждали поддержки: льготного лизинга и налогообложения, доступных кредитных условий, изменения правовой системы.

Как результат: по количеству франчайзоров и франчайзи Россия сегодня занимает одно из последних мест в мире, уступая странам Южной Америки, Азии, Южной Африки: Сегодня эксперты говорят об уклоне курса франчайзинга в сторону национального: все больше российских брэндов применяют франчайзинговую политику для расширения своего бизнеса в регионы («ЭКОНИКА», «Ростикс», «SELA», «РИГЛА», «Красный куб», «Шоколадница», «Персона Lab», «Ёлки-Палки», «Копейка», «Лукойл», «Конфаэль», «СПОРТЛАНДИЯ» и многие другие).

*Особенности сотрудничества с российскими благотворительными фондами.*

Будучи сложным социальным феноменом, *благотворительная деятельность* в современном российском обществе пока не стала «прозрачной» с исследовательской точки зрения. Действия компаний, предприятий по оказанию помощи нуждающимся следует рассматривать шире – как комплекс мероприятий, обеспечивающих ответственность компании (и шире – бизнеса) перед различными социальными группами (местное сообщество, власти, персонал компании, коммерческие партнеры, инвесторы и пр.).

Важнейшей стороной изучения экономической мотивации благотворительной деятельности является ее регламентированность и планирование. Согласно исследовательской гипотезе, такой характер благотворительности складывается из 3-х составляющих:

наличие программы благотворительной деятельности;

планирование специального объема средств на благотворительные цели;

процедура принятия решения о выделении средств на благотворительные цели.

Подавляющая часть предприятий не имеют программы благотворительной деятельности. С одной стороны, это свидетельствует о реактивном характере благотворительности, с другой – о процессе формирования разных типов благотворительной активности, сложившейся на сегодняшний день.

Инициаторами благотворительной деятельности являются:

сами нуждающиеся;

само предприятие;

некоммерческие организации;

властные структуры.

Другим важным фактором регламентации благотворительной деятельности является необходимость выстраивать систему обратных связей с получателями помощи. Другими словами, речь идет о формировании структуры взаимодействия между сторонами благотворительной деятельности. Одной стороной выступает собственно предприятие, другой – получатель или реципиент.

Самое большое влияние благотворительная деятельность оказывает на вторичные экономические показатели – улучшение имиджа предприятия, взаимоотношений с партнерами, деловой среды. Влияние же на собственно экономические показатели крайне низко. Можно указать на несколько причин такого положения вещей. Во-первых, в традициях российского предпринимательства нет пока практики формирования представлений о влиянии неэкономической деятельности предприятия на его экономические показатели. Во-вторых, что тоже крайне важно, нет методики таких расчетов.

Распространение информации о благотворительности – редкая практика. С одной стороны, это указывает на разрыв желаемого (благотворительная деятельность как средство укрепления имиджа) и действительного (формирование имиджа без использования каналов распространения информации – малоэффективное занятие).

**7. Поиск источников финансирования делового проекта. Виды и формы кредитов, предоставляемых предпринимателю. Новый формат сотрудничества банков и других кредитных организаций с фирмами**

Дефицит денежных средств делает невозможным собственное финансирование и приводит к необходимости поиска внешних источников финансирования.

Определение потребности компании в финансировании начинают с разработки бизнес-плана проекта и всесторонней оценки своего предприятия, которая включает в себя анализ положения предприятия в прошлом, настоящем и перспективу развития в будущем. Внимание следует уделить, в частности, следующим проблемам: положение компании на рынке, возможности расширения рынка сбыта, угроза сокращения сбыта, наличие ресурсов, законодательная среда и состояние экономики в целом. Четко определите цели и задачи компании.

Своевременно определяют следующие моменты:

количество денежных средств, необходимых для осуществления проекта;

на что будут использоваться полученные денежные средства;

приемлемые условия привлечения средств.

Многие компании решают эти вопросы тогда, когда уже существует острая потребность в денежных средствах. В такой ситуации деятельность компании может быть расценена как рискованная. Для малых предприятий имеются два основных варианта привлечения денежных средств: *кредитование* и *акционирование*. Выбор определяется традициями построения финансовых систем в различных странах. Так, например, США, Великобритания, Канада ориентированы на фондовый рынок как на источник инвестиций, страны континентальной Европы — на банковское кредитование.

*Виды и формы кредитов, предоставляемых предпринимателю:*

Овердрафт – это кредит, которым может воспользоваться бизнесмен, у которого появляются временные, краткосрочные потребности в дополнительных денежных средствах. Эта форма кредитования доступна как юридическим лицам, так и индивидуальным предпринимателям. Овердрафт предоставляется при отсутствии или недостаточности средств на расчетных (текущих) счетах. Общий срок овердрафтного соглашения обычно не превышает 6-и месяцев. Срок, на который выдается овердрафт, обычно не превышает 30 дней. По пластиковой карте – до 50 дней.

Коммерческий кредит – это разновидность кредита, предоставляемого в товарной форме продавцом покупателю в виде отсрочки платежа за проданные товары, выполненные работы, оказанные услуги. Коммерческий кредит предоставляют друг другу действующие предприниматели. Важно, что плата за купленные товары откладывается на определенное время. Коммерческий кредит обычно является краткосрочным: предоставляется всего на несколько месяцев. Как правило, оформляется специальным документом – *коммерческим векселем*.

Товарный кредит – заключается в том, что заемщику выдается товар, за который он не платит сразу деньги. Так могут предоставляться товары, станки, машины и оборудование. Товарный кредит оптимален при покупке дорогостоящего оборудования, производимого под заказ зарубежными компаниями. Специалисты выделяют такие *преимущества* товарного кредита, как его беззалоговое финансирование; возможность покупки импортного оборудования любого производителя по низким ценам; отсрочка платежа на срок до 1 года.

Кредит на открытие бизнеса – найти банк, который с радостью будет выдавать кредиты на открытие бизнеса, очень сложно. Это понятно: банк не может знать, насколько успешной окажется идея предпринимателя. Тем не менее, некоторые банки все же предлагают такую форму кредита. Минимизируя риски, банк просто завышает процентную ставку и сокращает срок кредитования.

Кредиты индивидуальным предпринимателям – частные предприниматели часто не имеют возможности предоставить банку залог под кредит. Также у них пока отсутствует кредитная история, что не дает банкам возможности правильно оценить их надежность. В свою очередь, для банка кредитование индивидуальных предпринимателей может оказаться рискованным. Таким образом, может показаться, что условия кредитования ПБОЮЛ мало, чем отличаются от кредитования частных лиц. Основное отличие заключается в природе кредитных рисков. Потребительское кредитование основано на том, что человек получает не связанный с использованием кредита фиксированный доход, за счет которого погашает кредит. Предприниматель же оценивает возможность возврата заемных средств за счет будущих доходов, и расходы по кредиту направлены как раз на увеличение этих доходов.

Кредит на развитие бизнеса – является наиболее простым видом финансирования, не требуется обеспечения. Лимит кредитования, как правило, устанавливается по отношению к текущему обороту компании (месячной или годовой выручке).

Кредит на покупку основных средств – погашение происходит обычно равными долями по графику, согласованному с заёмщиком. Залогом выступают товары в обороте, оборудование, автотранспорт, спецтехника, недвижимость, в том числе приобретаемое на кредитные средства. Важное требование к заемщику – наличие доходов от предпринимательской деятельности (выручки от реализации товаров, работ, услуг) в течение последнего года.

Коммерческая ипотека – ипотечный кредит выдается предпринимателям на покупку нежилых помещений: склада, офиса и т.д. Смысл коммерческой ипотеки заключается в том, чтобы кредитовать покупку коммерческой недвижимости под ее же залог. В отличие от жилищного кредитования, коммерческая ипотека имеет короткие сроки погашения кредита, но достаточно высокие процентные ставки.

Инвестиционное кредитование – это кредит, предоставляемый финансово-кредитным учреждением физическому или юридическому лицу под конкретную инвестиционную программу. Инвестиционный кредит привлекается на срок от 3 до 10 лет для реализации долгосрочных инвестиционных проектов. Заемщик должен предоставить в банк бизнес-план инвестиционного проекта и финансовую отчетность за последние годы. Залогом по кредиту являются имеющиеся активы. Основные направления использования инвестиционного кредита: приобретение основных средств; модернизации или реконструкции производства; создание новых производственных мощностей.

Проектное финансирование – такой вид кредита предоставляет очень небольшое количество банков. Он осуществляется посредством финансового лизинга дорогостоящих и сложных проектов, связанных с приобретением оборудования. Риск проектного финансирования состоит в том, что можно потратить до полугода на рассмотрение банком документов и получить отказ.

Венчурное финансирование – это долгосрочный кредит начинающим и действующим компаниям без получения гарантий, но под более высокий, чем в банках, процент. Не случайно такой вид финансирования малого бизнеса называют "рискованным". Явление в нашей стране не очень распространенное, хотя венчурные фонды и инвестиционные компании существуют на российском рынке достаточно давно и демонстрируют весьма успешные результаты. Основная цель венчурного финансирования – вложение средств в развитие наукоемких проектов.

способами оценки банковских рисков (скоринговая система или индивидуальный подход).

При выборе кредитного продукта главное – внимательнейшее изучение условий кредитования.

*Акционирование* подразумевает продажу некоторой доли собственности другому лицу. Полученные компанией денежные средства остаются в ее распоряжении, т.к. возврат их в прямой форме не предусмотрен, но компания или выплачивает дивиденды инвесторам, или инвесторы могут продать свои доли собственности (продажа акций обратно компании, продажа их другому инвестору, договоренность о продаже всей компании целиком). Поиск акционеров – более трудная задача, чем получение заемных средств. Поскольку акционеры получают доход только в случае успешной деятельности компании, их стимулы и интересы сильно отличаются от стимулов и интересов кредиторов, чьей заботой является то, чтобы кредитуемая фирма имела доходы, достаточные для покрытия выданного кредита. Инвестиционный риск значительно выше кредитного риска; однако в случае возрастания стоимости компании вознаграждение также может быть значительно выше.

*Новый формат сотрудничества банков и других кредитных организаций с фирмами* выражается прежде всего в работе государственных органов по разработке и принятию ряда нормативно-правовых актов, представляющих собой меры антикризисного регулирования российской экономики в связи с развивающимся мировым экономическим кризисом. Наиболее плодотворно антикризисное законодательство развивалось в области банковского права, поскольку экономический кризис в первую очередь ассоциируется именно с банковскими учреждениями и связанными с ними общественными отношениями в сфере банковского права.

С конца 2008 года по март 2009 принято 9 федеральных законов, регулирующих отношения в сфере банков, которых можно отнести к антикризисным, а также большой объем подзаконных НПА.

Можно выделить следующие основные направления антикризисного нормотворчества на уровне федеральных законов и подзаконных актов:

*Усиление контроля за кредитными организациями со стороны Банка России.* Одним из наиболее значимых актов на федеральном уровне, относящихся к данной группе, стал Федеральных Закон No28-ФЗ от 28 февраля 2009 года «О внесении изменений в Федеральный Закон «О банках и банковской деятельности». Закон, прежде всего, устанавливает новые требования к уставному капиталу вновь создающихся кредитных организаций.

*Изменение порядка реорганизации кредитных организаций.* Здесь в первую очередь необходимо отметить Федеральный закон от 30.12.2008 No315-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный Закон «О банках и банковской деятельности» и некоторые другие законодательные акты Российской Федерации». К другим актам, помимо Закона «О банках и банковской деятельности», относятся Гражданский кодекс, Закон «Об акционерных обществах», Закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

*Регулирование страхования вкладов, возмещения по ним и Агентства по страхованию вкладов.* В соответствии с федеральным законом от 27.10.2008 No215-ФЗ «О дополнительных мерах для укрепления стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2011 года» при наличии признаков неустойчивого финансового положения банков, выявления ситуаций, угрожающих стабильности банковской системы и законным интересам вкладчиков и кредиторов банка, Банк России и государственная корпорация «Агентство по страхованию вкладов» вправе осуществлять меры по предупреждению банкротства банков, являющихся участниками системы по страхованию вкладов (ССВ).

*Акты, связанные с кредитной политикой по отношению к кредитным организациям.* Федеральный закон от 13.10.2008 No171-ФЗ «О внесении изменений в статью 46 Федерального закона «О Центральном Банке Российской Федерации (Банке России)» касается льготного кредитования кредитных организации со стороны ЦБ.

*НПА, устанавливающие размеры процентных ставок.* 9 февраля 2009 года повышена ставка по кредитам банкам, обеспеченным активами и поручительствами – до 12-13% годовых (ранее 11-12%). В очередной раз повышены также: ставка рефинансирования: до 13% (до этого 12%, до 12.11 – 11%); ставка по кредитам «овернайт» до 13% (ранее 12%); ставка по ломбардным кредитам ЦБ до 13% (ранее 11%).

*Снижение обязательных нормативов.* Указанием ЦБ (No2170-У от 19.01.2009 Банком России принято решение об увеличении нормативов обязательных резервов по каждой категории резервируемых обязательств с 0,5 процентов до 1,5 процентов не с 1 февраля 2009 года, как это было установлено ранее, а с 1 мая 2009 года. Повышение нормативов обязательных резервов до 2,5 процентов перенесено с 1 марта 2009 года на 1 июня 2009 года.

*Иные НПА.* К таким актам можно отнести, во-первых, Указание ЦБ РФ от 16.12.2008, внесшее изменения в Положение «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций».

**8. Механизм кадрового обеспечения делового проекта. Использование потенциала внутреннего рынка труда**

Организационные формы трудовой деятельности в современном обществе таковы, что работники занимают рабочие места в рамках конкретных организаций. Это обусловливает выделение из рынка труда (как правило, регионального) субрынков – рынков труда конкретных организаций (внутренних рынков труда). При этом *внутренний рынок труда* тесно связан с внешним по отношению к нему – с региональным рынком труда.

Организация выступает на региональном рынке труда в двух ролях: во-первых, как покупатель рабочей силы, поскольку именно организация, располагая рабочими местами, определяет спрос на рабочую силу. Кроме того, в организации, где происходит процесс непосредственного потребления рабочей силы, реализуется рыночный механизм в части обеспечения соответствия цены рабочей силы и стоимости затрат на ее воспроизводство. Во-вторых, организация выступает в качестве поставщика на региональный рынок труда излишней рабочей силы или рабочей силы, несоответствующей по своим качественным характеристикам требованиям производства.

Внутренний рынок труда обеспечивает уже занятым в производстве работникам определенную степень защиты от прямой конкуренции на внешнем рынке труда. Однако на внутреннем рынке труда проявляется присущая ему конкуренция между работниками в должностном продвижении, получении более выгодных работ, занятии освободившихся вакансий.

*Основными функциями внутреннего рынка труда являются*:

обеспечение сбалансированности спроса и предложения труда внутри организации;

корректировка профессионально-квалификационных характеристик работников в соответствии с постоянно изменяющимися требованиями технологии;

организации производства; социальная защита работников организации и обеспечение гарантий занятости.

В то же время у внутренних рынков труда есть свои проблемы и недостатки.

*Преимущества и недостатки внутренних рынков труда для работников и работодателей.*

Для работников

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества | Недостатки |
| Гарантии стабильной занятости | Заработная плата определяется в большей степени характеристиками рабочего места, чем работника |
| Ограничение конкуренции по заработной плате и карьерному росту по сравнению с внешним рынком | Конкуренция в малой группе может быть очень острой |
| «Социальный пакет» — незарплатные блага, получаемые работником от фирмы | Снижение мотивации к труду, стимулов для повышения квалификации и самосовершенствования |
| Фирма охотнее инвестирует в обучение и повышение квалификации работника | Искусственное ограничение и постепенное снижение мобильности работника |

Для работодателей

|  |  |
| --- | --- |
| Знание работником особенностей данного предприятия (технологии и людей) | При недостаточно гибком анализе внешнего рынка — потери на разнице в оплате труда |
| Минимизация специфических рисков найма персонала | При определенных условиях высокие затраты на повышение квалификации |
| Экономия средств на найме и обучении новичков | Консервативность, недостаточная гибкость и мотивация персонала |
| Осуществление затрат на повышение квалификации в соответствии с реальными потребностями фирмы | Потери времени ценных работников в процессе наставничества |
| Возможность более быстрого заполнения вакансий | Слишком тесные взаимоотношения среди коллег |
| Возможность добиваться более высокой производительности труда | Возможный конфликт интересов обучающих и обучаемых |

**9. Поиск и определение границы между рекламой деятельности фирмы и коммерческой тайной**

Предприниматель в своей деятельности имеет дело с самой разнообразной информацией. Однако он не может всю информацию, которой обладает, сделать закрытой для внешних пользователей. Предприниматель в плане защиты наиболее важной информации решает сложную проблему. С одной стороны, он должен предоставить максимум информации о своей деятельности потребителям, контрагентам, кредиторам и т.п. для того, они сделали выбор в его пользу. Реклама привлекает покупателей, деловые связи, патенты и лицензии, "ноу-хау" – контрагентов, финансовое положение – инвесторов. С другой стороны, предприниматель должен оградить названные группы лиц, а также своих конкурентов от информации, утечка или разглашение которой может представлять угрозу его экономической безопасности. В выборе "золотой середины", то есть определении того оптимального количества информации, которого будет достаточно для внешних пользователей и оно не будет представлять угроз экономической безопасности, и состоит первый шаг предпринимателя в процессе защиты информации, составляющей коммерческую тайну.

Интересно, что в мировой практике в течении последних нескольких десятков лет 80-90% информации, интересующей конкурентов, получается последними из открытых источников – из газет, специальных журналов, на выставках и пр. Для этого многие фирмы даже используют специалистов, изучающих всю открытую информацию, "просеивающих" ее и выбирающих нужные сведения.

*По функционально-целевому признаку выделяются следующие составляющие коммерческой тайны:*

1. Деловая информация:

сведения о контрагентах;

сведения о конкурентах;

сведения о потребителях;

сведения о деловых переговорах;

коммерческая переписка;

сведения о заключенных и планируемых контрактах.

2. Научно-техническая информация:

содержание и планы научно-исследовательских работ;

содержание "ноу-хау", рационализаторских предложений;

планы внедрения новых технологий и видов продукции.

3. Производственная информация:

технология;

планы выпуска продукции;

объем незавершенного производства и запасов;

планы инвестиционной деятельности.

4. Организационно-управленческая информация:

сведения о структуре управления фирмой не содержащиеся в уставе;

оригинальные методы организации управления;

система организации труда.

5. Маркетинговая информация:

рыночная стратегия;

планы рекламной деятельности;

планы обеспечения конкурентных преимуществ по сравнению с продукцией других фирм;

методы работы на рынках;

планы сбыта продукции;

анализ конкурентоспособности выпускаемой продукции.

6. Финансовая информация:

планирование прибыли, себестоимости;

ценообразование – методы расчета, структура цен, скидки;

возможные источники финансирования;

финансовые прогнозы.

7. Информация о персонале фирмы:

личные дела сотрудников;

планы увеличения (сокращения) персонала;

содержание тестов для проверки вновь принимаемых на работу.

8. Программное обеспечение:

программы;

пароли, коды доступа к конфиденциальной информации, расположенной на электронных носителях.

Как правило, именно перечисленная выше информация в наибольшей степени интересует конкурентов, партнеров, банки, криминальные структуры. Информация, составляющая коммерческую тайну, может существовать в бумажной форме, на дискетах и лазерных дисках, на "жестком" диске компьютера, в памяти сотрудников. Регулирование отношений, связанных с использованием конфиденциальной информацией должно начинаться с основного документа – устава, в котором дается понятие коммерческой тайны и устанавливается ответственность за ее несоблюдение. Для более эффективной организации работы по защите коммерческой информации весьма целесообразно разработать и утвердить *Положение о коммерческой тайне на предприятии* (фирме). Этот документ основывается на действующем законодательстве и отражает специфику данного субъекта предпринимательства.

**10. Проблемы налоговой ответственности предпринимателя и его организации**

Налоговым правонарушением признается виновное совершенное противоправное (в нарушении законодательства о налогах и сборах) деяние (действие или бездействие) налогоплательщика, за которое Налоговым кодексом РФ, Уголовным кодексом РФ, а так же Законом РФ от 27 декабря 1991г. № 2118-1 (в ред. Федерального закона от 8 июля 1999 г. № 142-ФЗ) «Об основах налоговой системы РФ».

*Виды налоговых нарушений:*

*Уклонение от уплаты налогов* (ст.122 НК РФ). Влечет взыскание штрафа в размере 20% от неуплаченной суммы налога. В налоговом законодательстве содержится перечень правонарушений, которые считаются совершенными умышленно. Так, в соответствии с п.3.ст.122 НК РФ неуплата или неполная уплата суммы налога в результате занижения налоговой базы, иного неправильного исчисления налога и других неправомерных действий (бездействия), совершенная умышленно, влечет взыскания штрафа в размере 40% от неуплаченной суммы налога.

*Нарушение сроков уплаты налогов* (п.2 ст.57 НК РФ) – налогоплательщик уплачивает пени в порядке и на условиях, предусмотренных НК РФ.

*Нарушение порядка ведения кассовых операций* (п.3 Порядка ведения кассовых операций в РФ, утв. Решением Совета директоров ЦБ РФ от 22.09.1993г. №40). Нарушения порядка работы с денежной наличностью и порядка ведения кассовых операций, выразившиеся в осуществлении расчетов наличными деньгами с другими организациями сверх установленных размеров, неоприходовании в кассу денежной наличности, несоблюдении порядка хранения свободных денежных средств и в накоплении в кассе наличных денег сверх установленных лимитов, влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 4000 до 5000 рублей; на юридических лиц - от 40000 до 50000 рублей (ст.15.1 КоАП РФ).

*Грубое нарушение правил ведения бухгалтерского учета и представления бухгалтерской отчетности* (ст. 120 НК РФ) – отсутствие первичных документов, счетов-фактур или регистров бухгалтерского учета, систематическое (два и более в течение календарного года) несвоевременное или неправильное отражение на счетах бухгалтерского учета и в отчетности хозяйственных операций, денежных средств, материальных ценностей, нематериальных активов и финансовых вложений налогоплательщика. Статьей 120 НК РФ за вышеперечисленные нарушения установлена ответственность. Если эти деяния совершены в течение одного налогового периода, взимается штраф в размере 5000 рублей (п.1 ст.120 НК РФ), в течение более одного налогового периода - штраф в размере 15000 рублей. (п.2 ст.120 НК РФ). Если эти деяния повлекли занижение налоговой базы, то взимается штраф в размере 10% от суммы неуплаченного налога, но не менее 15000 рублей. (п.3 ст. 120 НК РФ). Кроме того, статьей 15.11 КоАП РФ установлена ответственность для должностных лиц организации в виде штрафа от 2000 до 3000 рублей за грубое нарушение правил ведения бухгалтерского учета и представления бухгалтерской отчетности, под которым понимается: искажение сумм начисленных налогов и сборов не менее чем на 10%; искажение любой статьи (строки) бухгалтерской отчетности не менее чем на 10%.

*Нарушение сроков постановки на учет налогоплательщиков в налоговом органе* (ст.116 НК РФ). Нарушение налогоплательщиком установленного НК РФ срока подачи заявления о постановке на учет в налоговом органе при отсутствии признаков налогового правонарушения, влечет взыскание штрафа в размере от 5000 до 10000 рублей. Также статьей 15.3 КоАП РФ установлена ответственность для должностных лиц организации в виде штрафа в размере от 500 до 1000 рублей. То же нарушение, сопряженное с ведением деятельности без постановки на учет - штраф от 2000 до 3000 рублей. Непредставление налоговому органу информации (ст.126 НК РФ). Влечет взыскание штрафа в размере 50 рублей за каждый непредставленный документ. Административный штраф (ст.15.6 КоАП) с должностных лиц взимается в размере от 300 до 500 рублей. Отказ организации предоставить налоговому органу имеющиеся у нее документы со сведениями о налогоплательщике по запросу налогового органа, уклонение от представления таких документов либо предоставление документов с заведомо недостоверными сведениями, влечет взыскание штрафа в размере 5000 рублей.

Согласно п.1 ст.138 НК РФ акты налоговых органов, действия (бездействие) их должностных лиц могут быть обжалованы в вышестоящий налоговый орган или в суд. Причем при подаче жалобы в вышестоящий орган можно одновременно или последовательно подать аналогичную жалобу в суд. Начиная с 2009 года, обращению в суд в некоторых случаях должно предшествовать обжалование решений налоговых органов в вышестоящих инстанциях. Такое правило закреплено п.5 ст.101.2 НК РФ. Досудебное обжалование предусмотрено только для решений, которые вынесены по результатам рассмотрения материалов налоговой проверки: о привлечении (или об отказе в привлечении) к ответственности за совершение налогового правонарушения. Следовательно иные акты (например, решение об отказе в зачете или возврате налога; требование об уплате налога, пени, штрафа), а также действия или бездействие налоговых органов могут быть обжалованы в суде без предварительного рассмотрения в вышестоящем органе.

Апелляционная жалоба в отношении не вступившего в силу решения о привлечении (об отказе в привлечении) к налоговой ответственности подается в течение 10 дней с даты вручения такого решения налогоплательщику или его представителю (п.9 ст.101; п.2 ст.139 НК РФ). Жалоба относительно вступившего в законную силу решения налогового органа, которое не было обжаловано в апелляционном порядке, подается в течение одного года с момента вынесения обжалуемого решения (п.2 ст.139 НК РФ).

Вышестоящий налоговый орган обязан рассмотреть жалобу в течение одного месяца со дня получения. Срок рассмотрения жалобы на вступившее в силу решение может быть увеличен на 15 дней для получения от нижестоящей инспекции необходимых документов.

**Список используемой литературы**

1. http://ppblog.ru; http://www.bibliotekar.ru

2. http://www.bishelp.ru

3. http://vsocorp.com

4. http://www.b2y.ru/

5. http://legalbureau.ru/

6. http://www.standard-company.ru

7. Междисциплинарный словарь по менеджменту / Общ. ред. С.П. Мясоедова.-М., 2008.

8. Предпринимательство: Учебник/Под ред. М.Г. Лапусты. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 534с.

9. http://www.bibliotekar.ru; http://www.bizbroker.ru

10. http://www.nrbiz.ru

11. http://www.credit.ru

12. http://www.bankbankov.com Кравченко Владимир, Юрисконсульт, компания «Банк Банков».

13. http://www.persona-nova.ru

14. http://www.elitarium.ru

15. http://vuzlib.net

16. http://www.linkseonet.ru

17. http://www.api.nnov.ru