### Тема 1. Экономическая сущность предпринимательства

1. ***Определение предпринимательства.. Природа предпринимательского дохода.***

В научный оборот термин «предпринимательство» был введен английским, по некоторым источникам французским, шотландского происхождения экономистом Ричардом Кантильоном в 1975 году. В переводе с французского данный термин обозначал буквально «посредник».

До сих пор отсутствует единый подход к определению феномена «предпринимательства». Четкое определение «предпринимательство» является одной из проблем в условиях формирования парадигмы стратегического развития России по инновационному пути.

Современное определение предпринимательства опирается на множество точек зрения. Наиболее общей является понимание предпринимательства, в широком смысле, как специфический фактор общественного воспроизводства (наряду с капиталом, землей и трудом), который обеспечивает необходимую динамику воспроизводственных процессов через создание новых более эффективных комбинаций производственно-сбытовых факторов.

В более конкретной форме, предпринимательство – это система хозяйствования, основанная на рисковой, инновационной деятельности, целью которой является получение предпринимательского дохода, и затрагивающая либо весь процесс воспроизводства, либо отдельные его стадии (производство, распределение, обмен и потребление).

Предпринимательский доход отличается от «среднестатистической» прибыли и определяется как «сверхприбыль», возникающая в результате исключительно рационального соединения факторов производства, что ведет к снижению индивидуальных издержек по сравнению с общественными, на базе которых формируется рыночная цена.

В экономической теории понимание предпринимательского дохода базируется на теории экономических (вмененных) издержек, в соответствии с которой предпринимательских доход делится на нормальную прибыль и экономическую прибыль (сверхприбыль).

Структуру экономических издержек можно изобразить схематично:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Выручка | Экономическая прибыль | Бухгалтерская прибыль |
| Экономические издержки = внутренниеиздержки +внешние (бухгалтерские)издержки |
| Бухгалтерские (внешние) издержки |

Бухгалтерские (внешние) издержки – учтенные денежные выплаты и расходы, плата за привлекаемые ресурсы.

Внутренние (субъективные) – затраты собственного ресурса, которые невозможно учесть в финансовой деятельности предпринимателя как хозяйственного субъекта. Внутренние издержки содержат в себе нормальную прибыль и альтернативные издержки предпринимателя.

Альтернативные издержки – возможные максимальные доходы от альтернативного использования собственных ресурсов (имущества, труда, капитала), выступающие как рента, проценты на капитал, зарплата.

Нормальная прибыль – минимальное вознаграждение за реализацию предпринимательских способностей, которого достаточно для того, чтобы удержать предпринимателя в данной сфере хозяйствования.

***2. Риск как ключевой аспект предпринимательства.***

Самые первые исследователи предпринимательства (Р.Кантильон и его последователь Иоган Генрих Тюнен) связывали предпринимательство именно с риском, а организационно-управленческие и инновационные аспекты предпринимательской деятельности не рассматривались.

По Кантильону предприниматель это любой индивид, обладающий предвидением и желанием принять на себя риск. устремленный в будущее, чьи действия характеризуются надеждой получить доход, и готовностью к потерям.

Прибыли и потери предпринимателя есть следствие риска и неопределенности, сопровождающих его решения. Прибыль зависит от разницы между вполне определенной закупочной ценой факторов производства и той неопределенной ценой, по которой результирующий продукт можно будет продать.

Последователи Кантильона определили предпринимательский доход как плату за риск, которая качественно отличается от дохода на капитал и заработной платы. Таким образом, существует качественное отличие предпринимателя от собственника капитала и менеджера. Одной из причин, вызвавшей необходимость подобного разграничения послужила индустриальная революция, высветившая роль предпринимателей и собственников капитала в экономическом развитии.

Разница между функцией предоставления капитала и предпринимательской функцией является основой для развития современного венчурного капитала. Венчурный капиталист - это профессионал в сфере распределения капитала (собственного или средств держателей акций) в рискованные предприятия с целью получения высокой, заранее оговоренной, нормы прибыли.

Значительный вклад в развитие теории предпринимательского риска и понимание его природы привнес американский экономист Фрэнк Хайнеман Найт (1885-1974). Он разграничил понятия риска и неопределенности. Появление предпринимательского дохода он связал не с любым видом риска, а только с тем который является следствием настоящей неопределенности, и в связи с чем выделил две его категории:

1. Стархуемый риск, который неуникален по своей природе или типизирован в хозяйственной жизни, и его можно учесть как постоянный элемент издержек в виде страховки. В таком качестве риск не может являться фактором неопределенности и соответственно служить причиной его прибылей и потерь.

2. Предпринимательская функция реализуется в ситуации не типичной по отношению к прошлому опыту в условиях уникальной неопределенности и конечной ответственности предпринимателя. В ситуации, когда вероятностный характер событий неизвестен особую важность приобретает способность самостоятельного предпринимательского суждения и умения преодолеть неопределенность, что не может страховаться, поскольку зависит от сочетания случайных факторов с экономическими условиями и поведения предпринимателя.

При этом ключевыми для понимания важности самостоятельного предпринимательского суждения является то, что необходимость в нем возникает тогда, когда экономическая ситуация не может быть типизирована на основании прошлого опыта и собственно вероятностный характер событий неизвестен.

Выработка предпринимательской точки зрения и следование ей в конкретном бизнесе подразумевает готовность человека заняться такой деятельностью, при которой само получение прибыли и ее величина будут неопределенны. Наличие такой готовности является необходимым признаком предпринимателя. Известную же достаточность определение предпринимателя приобретает тогда, когда человек берет на себя конечную ответственность за реализацию своей точки зрения.

Только тот риск ведет к предпринимательской прибыли, который представляет собой уникальную неопределенность, вытекающую из понятия конечной ответственности, что по своей природе не может ни страховаться, ни капитализироваться, ни компенсироваться жалованьем.

1. Инновативность в предпринимательстве.

Инновационная теория предпринимательства связана с иследованиями американского экономиста Йозефа Шумпетера (1883-1950). Он выдвинул концепцию «созидательного разрушения» как условия динамического развития экономики. «Созидательное разрушение» обеспечивает создание новой производственной функции, которая характеризуется новыми комбинациями факторов производства и наибольшей экономической эффективностью.

В соответствии с его теоретическими воззрениями предпринимателем может быть любой, кто осуществляет новые комбинации благодаря их новаторским способностям..

В целом, Шумпетер в качестве назначения комбинирования выделяет следующие пять случаев:

1. Изготовление неизвестного потребителям, блага или создание нового качества известного блага;
2. Внедрение нового способа воспроизводства. Это могут быть инновации в процессе производства и коммерческой деятельности.
3. Освоение новых рынков или новых сегментов рынка.
4. Получение нового источника сырья или полуфабрикатов независимо от того, существовал этот источник прежде или просто не принимался во внимание, или считался недоступным, или его еще только предстояло создать;
5. Внедрение новых методов организации труда.

На основании этих посылок Й.Шумпетер считает, что предпринимателями следует называть хозяйственных субъектов, функцией которых является как раз осуществление новых комбинаций и которые выступают как его активный элемент, при этом право собственности на промышленное предприятие или вообще на любое имущество не является существенным признаком предпринимателя.

Теоретические представления Й.Шумпетера являются непосредственным развитием представлений Ф.Найта. Именно с созданием новой производственной функции, создание которой не основано на опыте прошлого, связано возникновение уникальной неопределенности.

### Тема 2: Предпринимательство как система хозяйствования

1. Предпринимательский тип воспроизводства и промышленная политика

Воспроизводство – обеспечение постоянного возобновления процесса производства в хозяйственной системе страны. Воспроизводственный процесс включает цикличную последовательность фаз производства, распределения, обмена и потребления.

Динамизм и эффективность расширенного воспроизводства в рыночной системе хозяйствования достигается путем включения инновационной деятельности в механизм воспроизводства и реализации предпринимательских стратегий.

Предпринимательский тип воспроизводства экономической системы в условиях рынка обеспечивает:

1. эффективность экономической системы, как результат соотношения издержек и выгод;
2. доходность, за счет «сверхприбылей» предпринимателей, которые являются важным источником развития экономики;
3. рост и развитие, как результат инновационного характера данного типа воспроизводства;
4. стабильность и защищенность, как следствие общего поведенческого подхода по принципу непрерывного поиска эффективных способов предупреждения кризисов и спадов.

Промышленная политика является государственным инструментом создания условий для эффективного развития производительных сил в стране.

Приоритетами промышленной политики в условиях данного типа воспроизводства являются:

1. Оптимальное распределение и делегирование рисков в масштабах всей предпринимательской среды. В США это достигается через развитую систему страхования и разветвленные хозяйственные связи;
2. Открытость экономики, которая подразумевает отсутствие искусственных ограничений для участия хозяйственного пространства страны в мировом разделении труда;
3. Согласованность в стимулировании малого и крупного предпринимательства и их кооперации как органически взаимосвязанных субъектов единой экономической системы. Крупное предпринимательство выступает как системообразующий фактор для развития малого бизнеса через сферу обслуживания и кооперативного сотрудничества (субподряда, лизинга, франчайзинга), экономический эффект от которых проявляется в уменьшении разного рода издержек и расширении масштабов производства. Роль малого предпринимательства состоит в создании условий и среды жизнеспособности крупных высокоэффективных предприятий через развитие «инкубаторных» форм малых инновационных предприятий и сфер приложения венчурного капитала.
4. Предпринимательский менеджмент

Нестабильность внешней среды деятельности предприятий, глубина и скорость происходящих в ней изменений (развитие технологий, повышение требований покупателей, увеличение объемов и скорости получения информации) являются следствием развития внутреннего предпринимательства в рамках действующих предприятий. Особую актуальность внутреннее предпринимательство приобретает в крупном бизнесе, обладающем меньшей гибкостью в масштабах всей компании.

Развитие внутреннего предпринимательства требует выработки определенных подходов и действий в управлении, совокупность которых определяется как предпринимательский менеджмент.

Предпринимательский менеджмент включает:

1. Определенный тип организационной структуры, в рамках которой могут действовать предпринимательские подразделения, «центры прибыли». Целям предпринимательского менеджмента отвечает дивизиональный тип организационной структуры.
2. Предпринимательский стиль управления, который характеризуется особой расстановкой приоритетов в функциях управления. К особенностям предпринимательского стиля управления можно отнести:
* приоритетность предвидения и стратегического видения по отношению к систематическому планированию;
* рассмотрение функции организации как особого вида деятельности, требующего больших усилий, направленных на реализацию новых идей;
* направленность системы стимулов на поощрение инициативы, предприимчивости, новаторства;
* особая значимость в получении информации функции контроля над внешней средой и систематического анализа появляющихся возможностей.
1. Реинжиниринг бизнесс-процессов – как направление предпринимательского менеджмента

Под бизнес-процессом понимают множество внутренних видов деятельности, начинающихся с одного или более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту. Бизнес-процессы пронизывают деятельность всех подразделений фирмы. В традиционной структуре фирмы с процессом связаны все (или определенное число) структурных подразделений (отделов, ла­бораторий, цехов, участков и пр.), каждое из которых отвечает за свою определенную часть этого процесса.

Концепция реинжиниринга бизнес-процессов (БПР — Business Process Reengineering) построена на идее интеграции всех элементов процесса (субпроцессов). Процессы рассматриваются ни как протекающие в рамках отдельных подразделений, а как цепочку их действий по достижению конечного результата.

Реинжиниринг бизнес-процессов в общем смысле понимается как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроек­тирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в решающих показателях деятельности компании таких, как стоимость, качество, сервис и темпы.

В общем виде процесс Реинжиниринг включает два основных этапа: обратный реинжиниринг (инжиниринг существующего бизнеса)+прямой инжи­ниринг (инжиниринг нового бизнеса). На первом этапе осущест­вляется исчерпывающий анализ существующей деятельности, ана­лизируется миссия фирмы, все составляющие экономической стра­тегии фирмы определяются слабые и сильные стороны деятельности. На втором этапе предпринимаются попытки найти совершенно новый способ реконструирования существующего бизнеса на основе использова­ния новых технических достижений, новых методов организации бизнес-процессов для кардинального (не на то или иное число про­центов, а в то или иное число раз) улучшения обслуживания своих клиентов.

Вся работа по реинжинирингу ведется специально создаваемой командой, состоящей из менеджеров высокого уровня и специалис­тов в различных областях экономической деятельности, использую­щих самые последние информационные технологии для достижения совершенно новых деловых целей.

Вся деятельность по реинжинирингу бизнес-процессов строится на основе применения методики «мозговых атак». Обсуждение явля­ется основным средством обеспечения высокого уровня качества про­екта.

Участниками работ по реинжинирингу являются:

**•** Лидер проекта — член высшего руководства компании, который возглавляет организацию и проведение реинжиниринга.

**•** Владельцы процессов — менеджеры, отвечающие за обновляемые процессы.

**•** Руководящий комитет (совет) наблюдателей — образован из пред­ставителей высшего руководства компании для определения об­щей стратегии по реинжинирингу и контроля выполнения работ по проекту;

**•** Специалист компании, отвечающий за развитие мето­дик и инструментариев поддержки реинжиниринга, а также ко­ординирующий выполнение различных проектов в рамках ком­пании.

**•** Команда по реинжинирингу — группа специалистов для проведе­ния реинжиниринга выбранного процесса. В состав команды вхо­дят: эксперт по методу, группа обеспечения качества, группа до­кументирования, координатор, лиде­ры и владельцы процессов, штат менеджеров проекта. ***.***

Реинжиниринг позволяет увязать деятельность фирмы с ее глобальными и локальными стратегическими целями

1. Предпринимательские сети

Предпринимательские сети – системы коммуникаций в корпоративных стратегиях, получившие распространение в 80-х годах, в основе которых находятся некоммерческие формы межфирменного сотрудничества и кооперации, а также стратегии инновационного сотрудничества

Возникновение таких форм сотрудничества явилось как следствие перехода от одного типа экономической системы - индустриального, при которой захват собственности на средства производства и развитие производственной базы были стратегическими факторами развития предприятий, к постиндустриальному, в котором информационные ресурсы, накопленный опыт научных разработок и высокоэффективные технологии становятся центром всеобщего внимания.

В основе межфирменного сотрудничества лежит обмен опытом и совместное ведение исследований, что создает ряд выгод:

* снижение риска инновационных разработок путем использования имеющегося опыта;
* рассредоточение капитальных затрат, формирование портфелей инвестиций;
* преодоление ограниченности внутригосударственного регулирования инновационного развития при международных формах сотрудничества;
* обмен взаимодополняющими технологиями и патентами;
* экономия на масштабе работ;
* смягчение издержек конкурентной борьбы.

### Тема 3. Организационные формы предпринимательства

1. ***Предприятие как субъект предпринимательской деятельности.***

Современное состояние рыночной экономики характеризуется развитием разнообразных форм предпринимательства, где ведущая роль принадлежит фирмам (предприятиям) и их объединениям.

Фирма – обособленная целостная система технологических и социально-экономических отношений, выступающая как организационно-хозяйственная единица.

Классификация фирм:

По виду хозяйственной деятельности – промышленные, торговые, оказывающие различные услуги (сфера связи, страхования, инжиниринговые, банковские и финансовые, инвестиционные, операции с недвижимостью и ценными бумагами), научно-исследовательские, инновационные.

По отраслевой принадлежности (степени диверсификации):

* моноотраслевые (специализированные фирмы и их объединения – синдикат, картель);
* диверсифицированные – с сохранением профилирующего производства (концерн); без сохранения профилирующего производства (конгломерат);
* многоотраслевые, включающие в свою деятельность финансовые операции (холдинги, ФПГ)

По территориальной принадлежности – национальные и транснациональные компании;

По величине – крупные, средние, малые;

По организационной форме:

* единоличное владение;
* партнерства;
* акционерные общества или корпорации.

##### Предприятие как хозяйствующий субъект наделяется правом юридического лица

Признаки юри­дического лица:

* имеет обособленное имущество;
* отвечает этим имуществом по своим обязательствам;
* может от своего имени приобретать и осуществлять имуще­ственные и неимущественные права;
* несет обязанности;
* выступает в качестве истца и ответчика в суде;
* имеет самостоятельный баланс или смету.

Юридические лица могут быть двух типов:

* преследующие в качестве основной цели извлечение прибы­ли из своей деятельности. Такие организации являются"коммер­ческими";
* не преследующие в качестве основной цели извлечение при­были и не распределяющие полученную прибыль между участни­ками. Такие организации признаются"некоммерческими". Это фонды, т.е. не имеющие членства организации, учреждаемые гражданами или юридическими лицами на основе добровольных иму­щественных взносов и преследующие социальные, благотворитель­ные, культурные и общественно-полезные цели.
1. ***Индивидуальное предпринимательство.***

Частное предпринимательство – предпринимательство частного лица, который ведет дело за свой счет, лично занимается управлением, самостоятельно принимает решения и несет неограниченную ответственность всем своим имуществом.

Как правило сферами частного предпринимательства выступают:

1. Фермерство;
2. Местная розничная торговля;
3. Местная сфера услуг.

Частное предпринимательство способствует развитию инициативы, деловой активности самостоятельности и независимости населения. Единоличное управление деятельностью обеспечивает быструю реакцию на изменение среды и гибкость в принятии решений.

В качестве слабых сторон можно выделить:

1. Финансовая ограниченность (сложность в привлечении капитала, невозможность снижения издержек за счет крупных поставок)
2. Ограниченность человеческих способностей (нехватка времени и знаний для осуществления всех функций управления, что вызывает потребность в дорогостоящих консультациях; проблема использования выходных дней, больничных листов и отпусков)
3. Хозяйственная деятельность зависит от активности одного человека, что может вызвать затруднения в заключении долгосрочных сделок.

Частное предпринимательство может осуществляться в следующих организационно-правовых формах:

* Индивидуальная трудовая деятельность без образования юридического лица;
* Общество с ограниченной ответственностью на праве единоличного владения.
1. ***Партнерские формы предпринимательства.***

Партнерства – объединение усилий и средств индивидуальных предпринимателей, когда два или более лиц совместно занимаются предпринимательством в целях извлечения прибыли.

В качестве партнерств можно рассматривать***.***

1. Хозяйственные товарищества:
* полное товарищество;
* товарищество на вере;
1. Хозяйственные общества:
* общества с ограниченной ответственностью;
* общества с дополнительной ответственностью;

3. Производственный кооператив

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме "пол­ного товарищества" и "товарищества на вере" (иначе — "комман­дитные товарищества"). Число их участников не может быть менее двух. Участниками полных и коммандитных товариществ могут быть как индивидуальные предприниматели, так и коммерческие орга­низации. Имущество таких товариществ создается за счет разде­ленных на доли вкладов участников, а капитал, необходимый для ведения дела, называется складочным капиталом. Товарищество создается на основе *Учредительного дого­вора,* подписываемого всеми членами товарищества.

*Полное товарищество.* Управление таким товариществом осуществляется по общему согласию участников-товарищей. Но учредительным договором о создании товарищества может быть предусмотрен и другой принцип принятия решения — например, с учетом весомости сделанного в товарищество вклада.

Участники товарищества в соответствии с заключенным между ними договором, занимаются предпринимательской деятельнос­тью от имени товарищества и несут ответственность по его обяза­тельствам, принадлежащим им имуществом.

Фирменное наименования полного товарищества должно со­держать либо имена (наименования) всех участников и слова "пол­ное товарищество", либо имя (наименование) одного или несколь­ких участников с добавлением слов "и компания" и слова "полное товарищество".

Каждый участник полного товарищества вправе действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установ­лено, что все его участники ведут дела совместно, либо ведение дел поручено отдельным участникам.

При совместном ведении дел товарищества его участниками для совершения каждой сделки требуется согласие всех участников товарищества.

Если ведение дел товарищества поручается одному или некото­рым членам, то остальные члены для совершения сделки от имени товарищества должны иметь доверенность от участника, на кото­рого возложено ведение дел товарищества.

Прибыль и убытки полного товарищества распределяются меж­ду участниками пропорционально их долям в складочном капита­ле. Участники полного товарищества солидарно несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам това­рищества.

Субсидиарная ответственность означает дополнительную ответ­ственность всех "товарищей" пропорционально размеру их вкла­да. Так, если имущества товарищества недостаточно для погаше­ния долгов, "товарищи" отвечают лично принадлежащим им иму­ществом, пропорционально сделанным в организацию товарище­ства вкладам.

Участник полного товарищества вправе выйти из него, заявив об отказе от участия в товариществе.

*В товариществе на вере***,** наряду с полными "товарищами", в формировании складочного капитала принимают участие так на­зываемые "*коммандитисты",* т.е. вкладчики, которые не принима­ют участия в предпринимательской деятельности и управлении, но получают прибыль и несут риск убытков в пределах сумм сделанного вклада. Такая форма позволяет привлекать дополнительные капиталы лиц, заинтересованных в выгодном помещении своих свободных денеж­ных средств. Вклад может быть сделан не только в денежной фор­ме, но и в виде предоставления помещения, транспортных средств и иным образом. Эта форма расширяет экономическую базу това­рищества, позволяет аккумулировать средства для крупных пред­принимательских действий.

*Общество с ограниченной ответствен*ностью — это организа­ция, созданная одним или несколькими лицами, уставный капи­тал которой разделен на доли, величина которых отражена в учре­дительных документах.

Участники таких обществ не отвечают по его обязательствам лично принадлежащим им имуществом, а риск убытков несут в пределах внесенного вклада.

Создание хозяйственного общества предполагает подписание Учредительного договора и Устава общества.

*В обществах с дополнительной ответственностью* уставной ка­питал также разделен на доли определенных размеров. Однако от­ветственность участников такого общества значительно расшире­на — они несут солидарную и субсидиарную ответственность по долгам общества в одинаковом для всех кратном размере к стои­мости сделанных вкладов. При банкротстве одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам. Фирменное наименование общества с дополнительной ответствен­ностью обязательно должно содержать указание на соответствую­щий экономический статус ("с дополнительной ответственностью") Понятно, что на создание таких обществ предприниматели идут неохотно.

Названные организационно-правовые формы предприниматель­ства используются преимущественно небольшими по размерам предприятиями. Крупные масштабы производства требуют иных способов привлечения капиталов и их использования, которые обеспечивали бы стабильное функционирование предприятия.

*Производственный ко­оператив* - добровольное объединение граждан на основе член­ства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основан­ной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Предусмотрено участие в его деятельности юридичес­ких лиц.

Члены производственного кооператива несут по обязательст­вам кооператива субсидиарную ответственность в размерах и в по­рядке, предусмотренном законом о производственном кооперати­ве и уставом кооператива.

Важной характеристикой данной организационно-правовой формы хозяйственной деятельности является обязательность тру­дового участия членов в деятельности кооператива и распределе­ние прибыли в соответствии с трудовым участием. Решение мно­гих вопросов деятельности кооперативов относится на усмотрение членов кооператива.

1. ***Корпоративные формы предпринимат.ельства.***

Корпоративные (акционерные) формы предусматривают разделение уставного капитала на определенное число акций и выступают как акционерные общества (открытого (ОАО) и закрытого (ЗАО) типа).

Участники АО – акционеры не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Учредителями АО могут выступать как юридические лица, так и граждане, в том чис­ле иностранные лица в соответствии с законоположениями об ино­странных инвестициях.

Государственные органы (органы мест­ного самоуправления), если иное не установлено федеральными законами, не могут выступать в качестве учредителей акционерно­го общества.

Основополагающим учредительным, а вместе с тем и норматив­но-организующим документом акционерного общества является его *Устав,* который подготавливается учредителями при создании об­щества и утверждается общим собранием учредителей. Устав АО должен содержать

ОАО – АО, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров.

ЗАО - общество, акции которого распределяются лишь среди учредителей и иного, указанного заранее круга лиц. Число учредителей общества закрытого типа не может превышать 50 лиц.

Число акций, имеющихся у каждого участника определяет его имущественный вклад в предприятие и является количественной мерой его влияния на процесс управления (1 акция – 1 голос).

. Уставный капитал общества составляется из номинальной стоимости его акций, приобретенных акционерами. Минимальный уставный капитал для открытого АО не может быть менее тысячекратного, а для закрытого АО – стократного размера минимальной суммы оплаты труда по состоянию на дату государственной регистрации общества.

Органы управления АО.

1. Общее собрание акционеров - высший орган управления;
2. Совет директоров (Наблюдательный совет);
3. Генеральный директор - единоличный исполнительный орган.
4. ***Государственное предпринимательство.***

*Государственные и муниципальные предприятия* — это такие про­изводственные (в широком смысле слова) образования, которые создаются государством и органами местного самоуправления, на­деляются ими необходимыми средствами и на коммерческих прин­ципах действуют в соответствии с теми целями и задачами, кото­рые для них определяют учредители.

Унитарный означает единый, не разделенный на части. Следо­вательно, государственное и муниципальное унитарное предпри­ятие — это такая создаваемая государством и органами местного самоуправления коммерческая организация, которая не наделена правом собственности на закрепленное за ней собственником иму­щество. Иными словами, это имущество не может быть распреде­лено по вкладам, долям, паям, в том числе между работниками предприятия. В унитарной форме могут создаваться только госу­дарственные и муниципальные предприятия. Имущество, которым наделяются такие предприятия, нахо­дится соответственно в государственной или муниципальной собственности, и принадлежит предприятиям на праве хозяйст­венного владения или оперативного управления. Органом уп­равления унитарного предприятия является руководитель, на­значаемый собственником (либо уполномоченным собственни­ком органом).

Собственник имущества предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам предприятия если иное не предусмотрено. В равной мере и предприятие такого типа не отвеча­ет по долгам собственника имущества.

В составе государственных предприятий есть такие, которые, будучи образованными на баз федерального имущества, функцио­нируют в режиме оперативного управления этим имуществом. Та­кие предприятия называются федеральными "казенными" пред­приятиями. Российская Федерация несет субсидиарную ответст­венность по обязательствам казенного предприятия при недоста­точности его имущества.

К возможным негативным сторонам государственных предприятий следует отнести:

* отторжение производителя от собственности, ослабление мотивации к труду;
* монополизацию экономики, ослабление конкуренции;
* меньшую гибкость, невосприимчивость к запросам потреби­телей, медленную перестройку своего производства;
* зависимость от ведомств в определении стратегии деятель­ности, выборе руководителя, определении направлений использо­вания прибыли.

Опыт стран с рыночной экономикой позволяет утверждать, что государственные предприятия могут эффективно использоваться в системе государственного предпринимательства.

Государственное предпринимательство довольно широко пред­ставлено в странах с рыночной экономикой, прежде всего в от­раслях, имеющих особо важное значение для экономики стра­ны, либо в отраслях, требующих больших капитальных вложе­ний и в которых частные и коллективные формы не могут обес­печить для себя достаточную норму прибыли для расширенного воспроизводства. Например, в Великобритании госсектор охва­тывает черную металлургию, добычу угля, средства связи, транс­порт, аэрокосмическую промышленность, снабжение электриче­ством, газом. В целом на госсектор приходится около 25% основ­ного капитала, 40% земли. В некоторых развитых странах госу­дарственные компании являются лидерами среди крупнейших промышленных фирм (например, "Рено" во Франции, "ИРИ", "ЭНИ" в Италии). Однако государственный бизнес выступает в этих странах в формах не ведомственных предприятий, а общест­венных ("публичных") корпораций либо смешанных акционер­ных обществ.

Наиболее распространенной формой государственного пред­принимательства является *публичная корпорация.* Такие корпора­ции создаются по правительственным указам в форме АО, все акции которых принадлежат государству. Такие АО не входят в систему органов государственного управления, они лишь согла­совывают с ними планы своей деятельности и контролируются ими. Управляющие публичных корпораций назначаются государ­ством, однако ни они сами, ни остальной персонал не считаются государственными служащими. В случае необходимости публич­ная корпорация легко преобразуется в смешанное акционерное общество.

1. ***Частногосударственное предпринимательство.***

Широкие возможности для участия государства в предприни­мательской деятельности открываются благодаря смешанным фор­мам, акции которых принадлежат и государству, и частным вклад­чикам, определяемых как частногосударственное предпринимательство.

Его целью является реализация целей частного предпринимательства (т.е. максимизация прибыли) в направлениях и сферах хозяйственной деятельности, соответствующих целям государственного предпринимательства.

В России одной из форм частногосударственного предпринимательства является финансово-промышленная группа (ФПГ) – как совокупность юридических лиц, действующих как основные или дочерние общества либо полностью объединивших свои материальные и нематериальные активы на основе договора с целью технологической и экономической интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов, направленных на повышение эффективности деятельности в болльших масштабах (повышение конкурентоспособности, научно-техническое развитие).

Участниками ФПГ выступают:

1. Производственные организации;
2. Банки и иные кредитные учреждения.

Частногосударственное предпринимательство осуществляется в соответствии с нормами гражданского законодательства, как правило через создание АО или ООО.

Такие смешанные компании обладают привелегиями, во-первых, по сравнению с частным предпринимательством:

* предоставление субсидий и дотаций;
* льготный режим получения импортных лицензий;
* гарантированные поставки сырья и полуфабрикатов с других государственных предприятий по твердофиксированным ценам;
* экспортные дотации;

во- вторых, по сравнению с государственным:

* обладают большими возможностями зхаемных средств;
* диктат государственных ведомств в управлении нейтрализуется процедурой принятия решения квалифицированным в области рынка большинством.

### Тема 4. Предпринимательство как процесс.

1. Стадии предпринимательского процесса.

Непосредственно процесс предпринимательства можно разделить на четыре четко выраженные, логически взаимосвязанные стадии:

1. поиск новой идеи и ее оценка;
2. составление бизнес-плана;
3. поиск и приобретение необходимых ресурсов;
4. управление созданным предприятием.

Содержание стадий предпринимательского процесса:

1. Необходимо учитывать, что поиск и разработка идеи требует значительного времени и анализа среды. Ценность идеи определяется через ее конкурентные преимущества; выгоды ее реализации; соответствие степени риска ее реализации знаниям и умениям предпринимателя;
2. Бизнес-план явяляется началом проникновения на рынок, для чего анализируются основные элементы деятельности:
* определение сегмент рынка
* маркетинговая стратегия;
* производственная стратегия;
* финансовое обеспечение и поступление денежных средств;
* организационно-правовая форма.
1. Анализируется обеспеченность ресурсами и способ их привлечения, выявляются потенциальные поставщики;
2. Управление предприятием предполагает:
* разработку стиля и структуры управления;
* определение точек роста;
* выявление слабых мест в деятельности предприятия и пути их преодоления;
* разработка системы контроля.
1. *Анализ среды предприятия*

Среда предприятия включает включает все силы с которыми фирма сталкивается в своей повседневной и стратегической деятельности. Ее можно рассматривать как спектр некоторых ограничений деятельности, при этом важно учитывать ее нестабильный характер.

Анализ среды включает:

* анализ факторов среды , т.е. ее состояние;
* анализ при­роды изменения среды
* выявление возможностей реагирования на эти изменения.

Среду можно разделить на (1) среду ближайшего окружения и (2) отдаленную (общую) среду фирмы..

Поскольку производственное предприятие определяется как ресурсообразующая система, где затраты ресурсов объединяются вместе для получения продукта, ближайшее окружение предприятия состоит из потребителей, поставщиков, рабочей силы, финансовых институ­тов, конкурентов и инвесторов. Эти группы контактируют с пред­приятием (в разных смыслах) непосредственно и наиболее часто и образуют его микросреду. Основная среда (макросреда), с другой стороны, состоит из сил, нерегулярно и косвенно: социальные, культурные, политические, демографические, экологи­ческие, юридические и технологические факторы.

Условно среду фирмы можно рассматривать как состоящую из микросреды (внутрен­ней среды фирмы и сил ближайшего окружения, непосредственно и наиболее часто на нее влияющих) и макросреды, которая объединяет более отдаленные силы, внешние по отношению к фирме.

1. Микросреда.

Внутренняя среда представлена функциональ­ными областями, универсальными для всех типов фирм. В фирме, принадле­жащей одному предпринимателю, все функции выполняются одним лицом, в больших организациях они разделены.

Функциональные области:

1. Кадровая функция обеспечивает производственной рабочей силой, создавая условия и найма.

2. Финансы и бухгалтерский учет. Бухгалтерский учет включает сбор, об­работку и анализ финансовых данных, финансы — управление сред­ствами в плане их роста и расхода.

3. Материально-техническое снабжение - организация процесса поставок и обслуживания производственной системы всеми ресурсами, кроме людских.

4. Осуществление исследований с цель развития и выживания фирмы в долгосрочном периоде.

5. Сбыт и распространение продукции означает доведение товаров и ус­луг до потребителей.

6. Производственная функция — обеспечение процесса изготов­ления товара (предоставления услуги), принятие решений в сфере технологий, календарного планирования производства и запасов, контроля качества и других задач оперативно-производственным управлением.

1. Маркетинг - деятельность по выявлению и удовле­творению потребностей (желаний потребителя), которая обеспечивает принятие рыночно-ориентированных решений.

Рассмотрим среду ближайшего окружения.

Поставщики принимают участие в про­цессе материально-технического стороны поставщиков через цены на материальные ресурсы, качество поставляемых товаров, услуг и сырья, договорные условия.

Конкуренты оказывают одно из самых силь­ных влияний на процесс принятия решений, поскольку достижение конкурентоспособности фирмы – показатель эффективности деятельности.

Потребители – непосредственные покупатели продукции и конечные потребители, диктующие свои интересы к свойствам производимой продукции.

К силам микросреды фирмы относятся также «контактные аудитории», которые оказывают влияние на приня­тие решений в микросреде из-за различного рода интересов к деятель­ности фирмы. В эту группу сил входят: (1) финансовые круги, обеспе­чивающие фирму капиталом (банки, инвестиционные компании, бро­керские фирмы, инвесторы), (2) средства массовой информации (рекламные агентства, газеты, журналы, радио- и телестанции), (3) го­сударственные учреждения, занимающиеся надзором и регулировани­ем производственной деятельности, а также те государственные учреж­дения, деятельность которых может как-либо отразиться на деятель­ности фирмы, (4) общественные организации, гражданские группы общественного мнения и др., (5) местные контактные аудитории (об­щины, религиозные организации и др.), (6) собственные служащие и рабочие, которые также имеют собственное мнение и суждения о дея­тельности фирмы и могут как позитивно, так и негативно влиять на возможность фирмы достигать поставленных целей.

2. Макросреда.

Социальная среда: демографические факторы, стиль жизни, при­вычки и ценности, этические и религиозные основы общества, а так­же социально-экономические классы.

Правовая среда. Производственные предприятия, как и все бизнес-организации, работают в определенных юридических рамках, имеют определенные права и обязанности (трудовое, гражданское, потребительское экологическое отрасли права, монопольное законодательство и права собственности)

Государственная и политическая среда: роль государства как законодателя которая тесно связана с уровнем политической стабильности и настроением законодателей по отношению к бизнесу, также государство выступает как регулятор (субсидии, на­логовые льготы).

Технологическая среда может создавать для предприятий как дополнительные возможности и преимущества, так и ограничения (влияние изменения технологии на структуру и профессиональный уровень персовнала)

Экономическая среда: доходы населения, курс валют, инфляция, налогообложение и др.

*3. Содержание предпринимательской идеи*

Решая вопрос о выборе той или иной сферы производства, надо отдать предпочтение той деятельности, которая соответствует имею­щимся ресурсам, техническим возможностям, опыту, знаниям, организаторским способностям предпринимателя. При этом учитывается примерный размер средств, который может быть вложен в производство и скорость воз­врата вложенных финансовых ресурсов.

Идеальным вариантом для предпринимательства является но­вая сфера, поскольку первые предприятия находятся в более вы­годном положении, чем последующие. Фирма, которая начинает функционировать первой, имеет возможность привлечь на свою сторону заказчиков, определять ассортимент и цены. Однако лю­бая фирма должна иметь запасную нишу, на которую можно пере­ориентироваться.

Также гарантировать успех новому предприятию может обладание каким-либо уникальным ресурсом (сырьем), идеей, разработкой, производственным и организационным опытом.

Существуют некоторые ограничения при выборе сферы деятельности, такие как:

1. Запре­щенные для частного предпринимательства сферы деятельности, например, производство наркотиков или оружия.
2. Исключительно государственным предприятиям разрешается:
* производство любых видов оружия, боевых припасов, взрыв­чатых веществ, пиротехнических изделий, а также ремонт боевого оружия;
* изготовление и реализация наркотических, сильнодействую­щих и ядовитых веществ;
* посев, возделывание и сбыт культур, содержащих наркоти­ческие и ядовитые вещества;
* переработка руд драгоценных металлов, радиоактивных и редкоземельных элементов;
* лечение больных, страдающих опасными и особо опасными инфекционными заболеваниями, а также психическими заболева­ниями в агрессивных формах;
* изготовление орденов и медалей.
1. Отдельные виды деятельности могут осуществляться предпри­ятием только на основе специального разрешения (лицензии).
2. В некоторых отраслях существуют экономические ограничения на проникно­вение в ту или иную отрасль, так называемые входные барьеры: высокий уровень первоначальных капитальных вложений, длитель­ный срок окупаемости вложенных средств, неопределенность в получении коммерческого результата, отсутствие прибыли даже при нормальном течении производственного процесса (в образовании и социальном вспомоществовании). Наличие указанных и иных ограничений препятствует развитию частного бизнеса.

Началом предпринимательской деятельности признается предпринимательская идея, которую можно получить следующими способами:

1. Можно заимствовать уже го­товую идею;
2. К ней можно прийти самостоятельно, перера­батывая информацию из разных источников, или в ходе целена­правленного творческого поиска.

Основными источниками новых идей являются:

* отзывы по­требителей;
* оценка продукции, производимой конкурентами;
* мне­ния работников торговли;
* публикации в различных печатных ис­точниках;
* НИОКР.

Существуют специальные методы выработки новых идей:

**Метод целевого обсуждения** заключается в проведении совеща­ния, направляемого ведущим, в форме открытой и заинтересованной дискуссии. Це­левые обсуждения оказываются полезными не только для выра­ботки новых идей, но и для оценки их перспективности.

**Метод "мозговой атаки"** Его целью является проявление творческой инициативы, для чего участник помещается в необычные условия в форме игры или дискуссии с элементами игры, отвлекается от привычной обстанов­ки. Большинство предложенных идей не найдут применения, но среди них найдутся одна-две по — настоящему интерес­ных мыслей.

Правила использовании этого метода:

1. Никаких критических замечаний — авторы идей не должны стесняться высказываться.

2. Следует поощрять свободный полет мысли.

3. Идей должно быть высказано как можно больше, — чем боль­ше идей, тем выше вероятность того, что среди них попадется не­что дельное.

4. Желательно, чтобы участники обсуждения подхватывали идеи, высказанные другими, строили их комбинации, развивали их.

5. "Мозговая атака" должна проходить весело, с элементами игры, на нее не следует приглашать специалистов по обсуждаемой проблеме.

**Обсуждение списка "слабых мест"** — еще один метод выработки новых идей, который во многом напоминает метод целевых об­суждений, только в одном случае участники совещания сами пред­лагают новые идеи, а в другом — им просто предлагают заранее составленный список возможных "слабых мест" у продукции, от­носящейся к предложенной товарной группе. Этот метод часто дает эффект, так как привязывать известные товары к готовому списку "слабых мест" и приблизиться к пониманию того, что хочет потре­битель, гораздо легче, чем придумать совершенно новый продукт "с нуля". Этот метод лучше использовать для первичных прики­док, а затем проводить более глубокое исследование по получен­ным предложениям.

### Тема 5. Бизнес-планирование как инструмент предпринимательства.

1. ***Состав и ценность бизнес-плана.***

Бизнес-план – Инструмент стратегического планирования и представляет официальный документ, в виде плана деятельности, составляемый предпринимателем с целью минимизации влияния неопределенности на достижение цели - получения максимально высокого предпринимательского дохода.

Состав бизнес-плана полностью зависит от отрасли, в которой работает (собирается работать) предприниматель и масштабов предприятия. Это диктуется степенью сложности продукта и сложностью рынка на котором он будет продаваться.

Классификация бизнес планов по объектам бизнеса:

1. По бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения);
2. По предприятию:
	1. По новому предприятию;
	2. По действующему:
		1. Финансовое оздоровление;
		2. Развитие:
* всего предприятия;

производственного подразделения.

Ценность бизнес-плана определяется тем, что он:

* дает возможность оценить жизнеспособность будущего предприятия в условиях конкуренции;
* формулирует собственные идеи, цели и ориентиры, в соответствии с которыми предприниматель будет действовать на этапе становления предприятия;
* служит важным инструментом получения финансовой поддержки у потенциальных инвесторов;
* может быть хорошей рекламой для предлагаемого бизнеса, создавая деловую репутациию и являясь своеобразной визитной карточкой организации.

Бизнес план может быть предназаначен:

* потенциальному инвестору или кредитору;
* возможным партнерам по бизнесу или акционерам, соучредителям;
* руководству предприятия или самому предпринимателю как средство самоорганизации;
* государственным органам или органам местного самоуправления с целью получения поддержки.
1. ***Необходимая информация для составления бизнес-плана.***

*Информация о спросе.* Для бизнес планирования необходимо в первую очередь располагать надежной информацией, характеризующей потребности населения и/или предприятий (организаций) и их динамику.

*Производственная информация.* Основным источником информации являются предприятия производящие аналогичную продукцию. Производственной информации всегда зависит от типа продукции, которую предполагается выпускать.

Цель сбора производственной информации – получить ответы на вопросы:

* производственные операции: каков перечень всех базовых операций по обработке и сборке? нельзя ли поручить некоторые из этих операций субподрядчикам? если можно, то какие именно и кому?
* сырье и материалы: какое сырье и какие материалы потребуются? как называются фирмы-поставщики? адреса этих фирм? Каковы ориентировочные цены на эти материалы и сырье?
* оборудование: какое оборудование и в каком количестве потребуется (составить перечень)? какое оборудование из этого перечня можно арендовать, а какое придется покупать?
* трудовые ресурсы: работники каких специальностей и в каком количестве потребуются? какую зарплату им прийдется платить? Есть ли возможность подготовки (обучения) таких специалистов?
* помещения: какова потребность в производственных площадях? существует ли возможность аренды этих помещений? или их прийдется покупать, строить?
* накладные расходы: зарплата управленческого персонала? стоимость канцелярских товаров? стоимость коммунальных услуг? И т.п.

*Финансовая информация.* Составлению бизнес-плана предшествует всесторонняя оценка финансовых аспектов будущего предприятия. На основе этой оценки будет построен важнейший раздел бизнес-плана, по которому потенциальные инвесторы смогут судить о рентабельности проекта, о том, сколько денег предстоит вложить в предприятие, чтобы поставить его на ноги и покрыть расходы начального этапа, на каких условиях предполагается привлекать инвестиции (акции, облигации, кредиты и т.п.).

На практике применяются три группы финансовых показателей, которые практически однозначно определяют жизнеспособность будущего предприятия:

* прогноз доходов и расходов на первые три года;
* прогноз денежной наличности на первые три года;
* балансовый отчет предприятия на текущий момент (если предприятие уже существует);
* прогноз состояния активов и пассивов предприятия на год вперед.

Прогноз доходов и расходов предприятия строится на первый год в помесячной разбивке, на второй и третий - в целом за год.

Основанием для этого является ожидаемый объем спроса, методы изучения которого были описаны выше. Кроме того необходимо предусмотреть каждую из возможных статей расходов в течение первого года в помесячной разбивке.

Прогноз денежной наличности должен показать способность нового предприятия своевременно оплачивать свои счета. В нем должна быть оценка начальной денежной наличности, ожидаемые поступления и платежи с указанием объемов и сроков в помесячной разбивке на первый год и в целом за второй третий годы.

1. ***Составление бизнес-плана.***

План должен быть достаточно подробным, чтобы ознакомившись с ним, потенциальный инвестор смог получить полное представление о предлагаемом проекте и понять его цели. Кроме того, работа над бизнес-планом помогает и самому предпринимателю лучше все продумать и взвесить.

При составлении бизнес-плана необходимо учитывать большие временные затраты.

Наиболее типичная структура бизнес-плана приведена в известной книге Хизрича и Питерса. В этой теме приведена общая его конструкцию.

1. Титульный лист

а. Название и адрес фирмы

б. Имена и адреса учредителей

в. Суть предлагаемого проекта (2-3 фразы)

г. Стоимость проекта, здесь можно сразу же указать и предполагаемые источники получения финансовых ресурсов - выпуск акций, облигаций, займы и т.д., хотя многие венчурные капиталисты предпочитают решать этот вопрос самостоятельно.

д. Ссылки на секретность- заявление о том, что все, содержащиеся в документе сведения являются собственностью предпринимателя и не подлежат разглашению.

Суть предлагаемого проекта и его ориентировочную стоимость рекомендуется указывать на титульном листе, поскольку, имея такую справку, потенциальные инвесторы могут сразу понять, о чем идет речь и сколько это будет стоить, не читая подробно весь бизнес-план.

2. Вводная часть: основные положения предлагаемого проекта (концепция).

Основные положения предлагаемого проекта включают следующие вопросы - чем будет заниматься создаваемое предприятие, сколько денег потребуется в него вложить, какой ожидается спрос на его продукцию и почему предприниматель считает, что предприятие добьется успеха.

Концепция является предельносокращенной версией самого бизнеса.

Объем концепции должен быть небольшим - не более 3-4 страниц.

3. Анализ положения дел в отрасли.

а. Какова была динамика продаж по отрасли за последние 5 лет?

б. Какие ожидаются темпы прироста по отрасли?

в. Сколько новых фирм возникло в этой отрасли за последние 3 года?

г. Какие новые виды продукции появились в отрасли за последнее время?

д. Потенциальные конкуренты: кто они?

е. За счет чего можно выдвинуться вперед?

ж. Как идут дела у конкурентов: растут ли продажи, убывают ли, держатся на одном уровне?

з. В чем сила и слабость ваших конкурентов?

и. Потенциальные потребители: кто они?

к. Отличается ли возможный круг потребителей вашей продукции от того круга потребителей, на который рассчитана продукция конкурентов?

Очень важно преподнести идею нового предприятия в контексте сложившегося состояния дел в отрасли - ведь одним из критериев, на основании которого потенциальный инвестор судит о шансах нового предприятия на победу в конкурентной борьбе, как раз и является ситуация на рынке продукции этого класса. Таким образом в бизнес-плане рекомендуется провести краткий исторический экскурс, дать анализ текущего состояния дел в отрасли и сведения о намечающихся тенденциях развития. Рекомендуется также дать справку по последним новинкам, перечислить потенциальных конкурентов, указать их слабые и сильные стороны и то, какую роль они могут сыграть в судьбе затеваемого дела.

Необходимо также определить, на какого потребителя рассчитаны товары или услуги нового предприятия. Для этого нужно определить тот сегмент рынка, который будет для предприятия главным. Как правило, новые предприятия могут успешно конкурировать лишь на одном, достаточно узком сегменте рынка. Выбор того или иного сегмента может зависеть в том числе и от остроты конкурентной борьбы, которая для продукции одного типа может быть сильнее, а для другого слабее.

Необходимо принять во внимание все прогнозы по данной отрасли, которые только удастся разыскать. Необходимо отметить, что потенциальные инвесторы обычно предпочитают вкладывать деньги в быстрорастущие отрасли.

4. Существо предлагаемого проекта.

В данном разделе бизнес-плана следует дать подробное изложение предлагаемого проекта, что позволит инвестору оценить специализацию и размеры предприятия. Нужно описать предлагаемый продукт или услугу, рассказать о том, где и в каком помещении будет находиться фирма и ее офис, сколько и каких специалистов потребуется, рассказать немного о себе и своих партнерах и, если фирма уже существует, рассказать о том, что и как она выпускала раньше. В связи с этим необходимо всесторонне осветить следующие вопросы:

а. Какую продукцию или услугу предполагается производить?

б. Дайте подробное описание предполагаемого продукта или услуги, включая сведения о патенте, торговом знаке и т.п.

в. Где будет располагаться фирма?

г. Нуждается ли помещение в ремонте? Во что обойдется ремонт?

д. Это ваше собственное помещение или вы предполагаете его арендовать?

е. Удобно ли это помещение и его местонахождение?

ж. Работники каких специальностей вам нужны?

з. Какое оборудование потребуется для офиса?

и. Можно ли это оборудование взять напрокат или его прийдется покупать?

к. Есть ли у вас опыт предпринимательской деятельности?

л. Есть ли у вас опыт руководящей работы?

м. Расскажите немного о себе: возраст, образование, склонности, интересы.

н. Почему вы решили стать предпринимателем?

о. На чем основана ваша вера в успех?

п. На какой стадии находится разработка нового продукта?

5. Производственный план.

Если создаваемое предприятие относится к категории производственных, для него необходимо составить производственный план, содержащий полное описание всего производственного процесса. Если некоторые операции предполагается поручить субподрядчикам, следует дать о них сведения, включая наименование субподрядчика, его адрес, причины, по которым был сделан такой выбор, цены и информацию о ранее заключенных контрактах. По тем операциям, которые предполагается выполнять силами самого предприятия, необходимо дать схему производственных потоков, список производственного оборудования, сырья и материалов с указанием для каждого наименования фирмы-поставщика, условий поставок, ориентировочной стоимости, список производственного оборудования, которое может понадобиться в будущем.

Для этого необходимо детально осветить следующие вопросы:

а. Дать полное описание всего производственного процесса. Перечислить операции, которые предполагается поручить субподрядчикам.

б. Указать наименования субподрядных фирм и их адреса.

в. Объясните, почему были выбраны именно эти субподрядчики.

г. Сколько вы собираетесь платить субподрядчикам? Приложите копии контрактов (если таковые имеются).

д. Приведите схему производственных потоков (желательно в графическом виде).

е. Какое производственное оборудование потребуется купить (арендовать) в первую очередь?

ж. Какое потребуется сырье (материалы)?

з. Кто будет поставлять это сырье и по каким ценам?

и. Какова будет себестоимость производимого продукта?

к. Какое оборудование понадобится в будущем?

Для торговых и сервисных предприятий.

а. У кого предполагается закупить товар?

б. Как предполагается построить систему управления запасами на складе?

в. Есть ли подходящее помещение для магазина и склада?

6. План маркетинга.

а. Цены

б. Каналы сбыта

в. Реклама

г. Прогноз новой продукции

д. Целевые показатели

7. Организационный план.

а. Форма собственности

б. Сведения о партнерах или основных пайщиках

в. Мера ответственности партнеров (пайщиков)

г. Сведения о членах руководящего состава

д. Организационная структура, распределение обязанностей

8. Оценка риска.

Каждое новое предприятие неизбежно сталкивается с определенными трудностями, угрожающими его существованию. Для предпринимателя очень важно уметь предвидеть подобные трудности и заранее выработать стратегию их преодоления. Проблемы могут возникать из-за действий конкурентов, собственных просчетов, ошибок в подборе руководящих кадров. Опасность может представлять научно-технический прогресс, способный мгновенно "состарить" любую новинку.

Даже если ни один из этих факторов не представляет реальной угрозы, в бизнес-плане необходимо на них сослаться и обосновать, почему на этот счет беспокоиться не следует.

Полезно также заранее выработать стратегию своего поведения на случай внезапной угрозы со стороны какого-либо из этих факторов. Наличие альтернативной программы действий в глазах потенциальных инвесторов будет свидетельствовать о том, что предприниматель знает о возможных трудностях и заранее готов к ним.

Ответ на следующие вопросы решает проблемы настоящего раздела бизнес-плана:

а. В чем заключаются слабые стороны предприятия?

б. Вероятность появления новых технологий

в. Альтернативные стратегии

9. Финансовый план.

а. План доходов и расходов

б. План денежных поступлений и платежей

в. Балансовый план

г. Точка самоокупаемости

д. Источники и использование средств

10. Приложения.

а. Письма

б. Копии контрактов, лицензий и т.п.

в. Копии документов, из которых взяты исходные данные

д. Прейскуранты поставщиков

1. ***Реализация бизнес-плана.***

В процессе осуществления бизнес-плана существует два важнейших элемента, на которые мне хотелось бы обратить внимание в этой теме, это - оценка выполнения бизнес-плана и его коррекция. Более детальное изложение материала, связанного с действиями предпринимателя по осуществлению его идей, мы будем говорить в заключительной части курса.

*Оценка выполнения бизнес-плана.*

Чтобы можно было следить за выполнением бизнес-плана, важно заранее установить контрольные точки, по которым можно было бы определять, все ли идет, так как намечено. Как правило, бизнес-планы составляются на год вперед, но это не означает, что нужно сидеть целый год, чтобы выяснить, выполнен бизнес-план или нет.

Соотношение доходов и расходов, состояние денежной наличности, уровень запасов на складе, выполнение производственных планов, качество продукции, счета и т. д. следует проверять регулярно - например раз в месяц.

Система контроля должна быть простой, но в тоже время обеспечивать всех, принимающих решения, своевременной информацией, чтобы они могли вовремя принять корректирующие меры в случае возникновения отклонений.

*Элементы системы контроля:*

- контроль запасов чем быстрее удастся окупить деньги, вложенные в сырье, материалы и готовую продукцию, тем быстрее их можно будет вновь вложить в дело, тем больше товаров можно будет продать тем большую прибыль получит предприятие;

- производственный контроль здесь осуществляется сравнение планового уровня издержек с отчетными цифрами (полезная загрузка оборудования, отработанные человеко-часы, продолжительность производственного цикла, время ожидания, время простоя);

- контроль качества - обеспечить безотказное использование товара;

- контроль продаж, информация об объеме продаж (в натуральных и стоимостных показателях), средняя стоимость одной покупки, соблюдение сроков поставки, кол-во товаров, проданных в кредит, поступление платежей;

- контроль расходов, сколько денег выплачено и на какие цели.

*Коррекция бизнес-плана.*

Изменение условий приводит к необходимости коррекции бизнес-плана. Эти условия могут быть внешними и/или внутренними:

- внешние факторы: экономическая ситуация; новые требования потребителей, появление новых технологий; изменение политики конкурентов;

- события внутренней жизни предприятия, например изменения в руководящем составе предприятия.

Предприниматель должен уметь улавливать новые тенденции во внутренней жизни фирмы, в отрасли, в рыночной конъюнктуре и вносить соответствующие корректировки в бизнес-план. Корректировка плана дает возможность не изменяя целей, менять пути их достижения и, следовательно, повышать шансы предприятия на успех. Смысл самой корректировки бизнес-плана заключается в последовательном приближении к искомому предпринимательскому результату на основе включения в бизнес-план истинной информации, получаемой в процессе его реализации.

### Тема 6. Лизинг как источник приобретения средств производства.

***1. Сущность лизинговых операций***

Основная идея лизинга - передача имущества во временное пользование за определенную плату.

Появление самого слова «лизинг» (leasing) относят к последней четверти прошлого столетия, когда в 1877 г. телефонная компания «Белл» приняла решение не продавать свои телефонные аппараты, а предоставлять их во временное пользование.

Впрочем, когда бы ни возникла идея о лизинге, его родиной следует считать США. Именно здесь в послевоенный период он выделился в самостоятельную отрасль предпринимательства, а затем в короткие сроки распространился в странах Европы и в Японии.

Сложность отношений, складывающихся в связи с лизингом, обусловливает существование нескольких точек зрения на его сущность и происхождение.

Лизинг имеет финансово-коммерческий, правовой и технический аспекты. В большинстве случаев под лизингом понимают долгосрочную аренду машин, оборудования, транспортных средств и сооружений производственного назначения.

Более точно экономический смысл лизинга выражает его определение как комплекса имущественных отношений, складывающихся в связи с передачей имущества во временное пользование.

***Участники лизинговой сделки.***

Классическому лизингу свойственен трехсторонний характер взаимоотношений. Первой стороной является собственник имущества, предоставляющий его в пользование на условиях лизингового соглашения (так называемый лизингодатель). В его лице могут выступать:

1. учреждения банка или его филиал, в уставе которых предусмотрен этот вид предпринимательства;
2. финансовая лизинговая компания, создаваемая специально для осуществления лизинговых операций, основной, и фактически единственной, функцией которой является оплата имущества, т.е. финансирование сделки;
3. специализированная лизинговая компания, которая в дополнение к финансовому обеспечению сделки берет на себя весь комплекс услуг нефинансового характера: содержание, ремонт имущества, замену изношенных частей, консультации по его использованию и т.д.

Второй стороной является пользователь имущества (так называемый лизингополучатель) - промышленное или торговое предприятие, решившее взять в аренду средства производства (например, машины или оборудование) для использования их в процессе производства, которым может быть юридическое лицо любой формы собственности: государственное предприятие, организация, кооператив, акционерное общество, товарищество и т.д.

Третий участник лизинговой сделки - продавец имущества будущему собственнику - лизингодателем (поставщик) - промышленное, строительное или торговое предприятие, продукция которого выбрана арендатором, которым также может быть любое юридическое лицо.

В классической лизинговой сделке взаимоотношения между субъектами строятся по следующей схеме: будущий лизингополучатель, нуждающийся в определенных видах имущества, самостоятельно подбирает располагающего этим имуществом поставщика. В силу отсутствия собственных средств и доступа к заемным средствам для приобретения его в собственность он обращается к будущему лизингодателю, имеющему необходимые средства, с просьбой о его участии в сделке. Оно выражается в покупке им имущества у поставщика в собственность и последующей его передаче лизингополучателю в пользование на определенных условиях.

***2. Место лизингового бизнеса в рыночной экономике***

Сегодня, в США, на условиях лизинга можно приобрести практически все. Уже сейчас большая часть используемых в стране ЭВМ, конторского, полиграфического и энергетического оборудования приобреталась на условиях лизинга. Для подъемно-транспортных приспособлений эта доля составляет 58 %, авиалайнеров и станков - по 50 % [5] . В европейских странах, Канаде и Австралии около 1/3 объема лизинговых сделок. Приходится на автомобили, 1/3 - на промышленное оборудование, 1/5 - компьютеры и конторское оборудование [13].

Одной из причин развития лизинга стала научно-техническая революция вызвала повышение уровня автоматизации и механизации процессов производства и управления, что повлекло за собой значительный рост капиталовложений в наукоемкие производства и резкую смену основных производственных фондов. В этих условиях лизинг стал крайне полезен. Кроме того, в сложившейся ситуации, когда резко повысилось значение фактора мобильности, способности быстро привлечь необходимые ресурсы, лизинг стал средством решения не только текущих, но и долговременных задач, важным источником получения дополнительных прибылей.

***Преимущества и недостатки лизинга для участников лизинговой сделки.***

а) Средства активного маркетинга. Закладывая лизинг в свои сбытовые программы, предприятия расширяют круг потребителей за счет тех предприятий, которые либо не нуждаются в постоянном владении техникой, либо не могут приобрести в собственность, либо хотят опробовать технику в деле.

б) Установление канала обратной связи. В ходе кратковременного использования оборудования выявляются конструктивные недостатки, и вся информация такого рода передается предприятиям-изготовителям для принятия мер по их устранению.

в) Форсирование темпов обновления продукции. Имея такой канал сбыта, как лизинг, промышленные компании могут ускорять смену моделей и на этой основе завоевывать новые рынки. Так, лидеры в производстве ЭВМ и копировальной техники американские фирмы ИБМ и Ксерокс практически ежегодно выпускают новые образцы техники, сдавая старые в лизинг. От этой сферы деятельности они получают 50-70 % доходов.

г) Возможность на время избавиться от неиспользуемого оборудования. Довольно часто возникают ситуации, когда предприятию выгодно избавиться от части оборудования, производственных мощностей или другого имущества лишь на время (например, заказ под это оборудование еще не найден, отложен или не поступил, и оно временно простаивает, но избавляться от него пока рано). В этом случае лизинг становится просто незаменимым.

д) Удобство расчета. Продавцу не приходится прибегать к коммерческому кредиту, и он может получить всю сумму непосредственно после осуществления сделки. Лизинговая фирма (банк) обеспечивает 100%-е ее финансирование.

е) Снятие риска возможного неплатежа. Поскольку финансирование лизинговой сделки и оплата за объект сделки продавцу являются функцией лизинговой фирмы, то она же решает и проблему гарантий.

ж) Эффективная реклама. Потенциальные покупатели на своем опыте (в качестве арендаторов), а также на опыте других арендаторов могут убедиться в возможностях предлагаемых машин и оборудования не по рекламным проспектам, а на деле - в эксплуатации.

з) Увеличение объемов продаж за счет повышения спроса на вспомогательное оборудование.

***3. Методика осуществления лизинговой операции***

***Этапы проведения лизинговой операции***

Условно можно выделить три этапа лизинговой сделки, На первом предварительном этапе осуществляется подготовительная работа, предшествующая заключению ряда юридических договоров, проведение которой обусловлено сложным характером многосторонних отношений при лизинге, необходимостью подробного изучения всех условий и особенностей каждой сделки; решается вопрос об источниках финансирования сделки. На данном этапе оформляются заявки будущего лизингополучателя, готовятся заключения о кредитоспособности клиента и рассчитывается эффективность лизингового проекта. Все это отражается в направляемом поставщику заказе-наряде.

На втором этом этапе производится юридическое закрепление лизинговой сделки. Оформляются следующие документы:

1. договор о купле-продаже объекта лизинга;
2. акт о приемке объекта лизинга в эксплуатацию;
3. лизинговое соглашение;
4. договор на техническое обслуживание передаваемого в лизинг имущества;
5. договор на страхование объекта лизинга.

Третий этап лизингового процесса - период собственно использования объекта лизинга. Он сопровождается отражением лизинговых операций в бухгалтерском учете и отчетности. На данном этапе производится выплата арендодателю лизинговых платежей, и после окончания срока лизинга оформляются отношения по дальнейшему использованию объекта лизинга.

***Подготовка и обоснование лизинговой сделки***

Важную роль в подготовительном этапе играет изучение лизингового рынка, его основных тенденций, выявление спроса на определенные виды оборудования. При этом во внимание принимаются различные факторы: колебание рыночных цен на то или иное оборудование, пользующееся спросом, цены и тарифы на другие сопутствующие лизингу услуги (ремонт, техническое обслуживание), изменение транспортных тарифов и т.д. В своей деятельности лизингодатели могут специализироваться на лизинге для отдельных отраслей (например, для промышленности, строительства, транспорта и т.д.) и определенных типов лизингополучателей (государственные предприятия, акционерные общества, малые предприятия и т.д.,). Как правило, крупные лизинговые компании должны располагать банком данных на различные виды оборудования, которое может быть сдано в лизинг.

Общей целью предварительной работы является поиск лизингодателем потенциальных клиентов, заинтересованных в лизинге. Вместе с тем инициатива в заключении лизинговых сделок, как правило, исходит от будущего лизингополучателя, который самостоятельно находит располагающего необходимым имуществом поставщика или обращается с просьбой помочь в поиске поставщика к лизинговой компании или банку. Однако в последнем случае право выбора вида оборудования и конкретного поставщика из предполагаемых лизинговой компанией (банком) вариантов принадлежит лизингополучателю.

Все дальнейшие взаимоотношения между сторонами строятся на основе заявления - ходатайства, подаваемого лизингодателю будущим пользователем. Заявление составляется в произвольной форме, но оно обязательно должно содержать техническое описание необходимого оборудования, его экономические параметры, наименование и реквизиты располагающего им поставщика.

Одновременно с заявлением потенциальный лизингополучатель представляет лизингодателю юридически заверенную копию своего устава и всю необходимую информацию о своем экономическом положении и перспективах развития по форме и в сроки, установленные лизингодателем. При необходимости по требованию лизингодателя предоставление этой информации, а также данных об эксплуатации оборудования может быть неоднократным. В случае каких-либо изменений своего юридического или финансового состояния лизингополучатель обязан известить об этом лизингодателя.

В свою очередь лизингодатель с целью обезопасить себя на случай невыполнения лизингополучателем платежных обязательств производит оценку экономической деятельности клиента с точки зрения его платежеспособности. Кроме того, лизингодателю требуется провести анализ лизингового проекта с тем, чтобы выявить возможность сдачи имущества повторно в аренду (в случае заключения договора оперативного лизинга) или его продажи в случае досрочного расторжения лизингового соглашения по вине лизингополучателя.

Оценка платежеспособности лизингополучателя может производиться по общей схеме, принятой для анализа банком кредитоспособности своих клиентов. Однако, поскольку лизинговая операция в классическом варианте носит долгосрочный характер, лизингодателя должно интересовать не только текущее финансовое положение лизингополучателя, сколько его способность выполнять все платежные обязательства в перспективный период, соответствующий сроку лизингового соглашения. Необходимо также оценивать общую конъюнктуру рынка, место и перспективы данного предприятия в рыночной конкуренции. На основании этого аналитическим отделом лизинговой компании или банка подготавливается заключение о платежеспособности лизингополучателя и рекомендации по установлению с ним лизинговых отношений. Если заключаемая сделка связана с большой долей риска, то лизингодатель может требовать от лизингополучателя предоставления ему необходимых гарантий.

### Тема 7. Система управления экономическими рисками.

1. ***Понятие и классификация рисков.***

Любое предприятие несет риски, связанные с его производ­ственной, коммерческой и другой деятельностью, любой пред­приниматель отвечает за последствия принимаемых управленчес­ких решений. Фактор риска заставляет предпринимателя эконо­мить финансовые и материальные ресурсы, обращать особое вни­мание на расчеты эффективности новых проектов, коммерческих сделок и т.д. Фактор риска в предпринимательской деятельности особенно увеличивается в периоды нестабильного состояния эко­номики, сопровождаемого инфляционными процессами, сверх­дорогими кредитами и т.п.

*Риск в предпринимательстве —* это вероятность того, что пред­приятие понесет убытки или потери, если намеченное мероприя­тие (управленческое решение) не осуществится, а также если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений. Предпринимательский риск можно подразделить на производственный, финансовый и инвестиционный.

Производственный риск связан непосредственно с хозяйст­венной деятельностью предприятия. Под *производственным рис­ком* обычно понимают вероятность (возможность) невыполнения предприятием своих обязательств по контракту или договору с за­казчиком, риски в реализации товаров и услуг, ошибки в ценовой политике, риск банкротства.

В производственной деятельности промышленного предпри­ятия можно выделить следующие риски:

• риск полной остановки предприятия из-за невозможности заключения договоров на поставку необходимых при данной тех­нологии материалов, комплектующих деталей и других исходных продуктов;

• риск недополучения исходных материалов из-за срыва за­ключенных договоров о поставке, а также риск невозврата денеж­ных средств, перечисленных поставщику в виде предоплат;

• риск незаключения договоров на реализацию произведен­ной продукции, работ или услуг, т.е. риск полной или частичной нереализации;

• риск неполучения или несвоевременного получения денеж­ных средств за отгруженную на реализацию продукцию;

• риск отказа покупателя от полученной и оплаченной про­дукции или риск возврата;

• риск срыва заключенных соглашений о предоставлении займов, инвестиций или кредитов;

• ценовой риск, связанный с определением цены на реали­зуемую предприятием продукцию и услуги, а также риск в опре­делении цены на необходимые средства производства, используе­мое сырье, материалы, топливо, энергию, рабочую силу и капитал (в виде процентных ставок по кредитам). По некоторым расчетам, ошибка в размере цены на реализуемую продукцию на 1 % при­водит к потерям, составляющим не менее 1% выручки от реали­зации. Если спрос на данный товар эластичен, то потери могут составить 2-3%. При рентабельности продукции, составляющей 10—12%, ошибка в цене на 1% может означать потери в прибыли на 5—10%. Ценовой риск существенно возрастает в условиях ин­фляции;

• риск банкротства как деловых партнеров (контрагентов, реализаторов, поставщиков и т.п.), так и самого предприятия.

*Финансовый риск —* это вероятность наступления ущерба в ре­зультате проведения каких-либо операций в финансово-кредит­ной и биржевой сферах, совершения операций с ценными бу­магами, т.е. риск, который следует из природы финансовых опе­раций. К финансовым рискам относятся кредитный риск, про­центный риск, валютный риск, риск упущенной финансовой выгоды.

*Кредитный риск* связан с неуплатой заемщиком основного долга и процентов, начисленных за кредит. *Процентный риск —* опасность потерь коммерческими банками, кредитными учреж­дениями, инвестиционными фондами в результате повышения процентных ставок, выплачиваемых ими по привлеченным сред­ствам, над ставками по предоставленным кредитам. *Валютные риски* отражают опасность валютных потерь, связанных с изме­нением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, в том числе национальной валюты при проведении внешнеэко­номических, кредитных и других валютных операций. *Риск упу­щенной финансовой выгоды* определяется вероятностью финансо­вого ущерба, который может возникнуть в результате неосущест­вления какого-либо мероприятия или остановки хозяйственной деятельности. В инвестиционной деятельности предприятия мож­но выделить *риск инвестирования* в ценные бумаги, или «порт­фельный риск», который характеризует степень риска снижения доходности конкретных ценных бумаг и сформированного порт­феля ценных бумаг, а также *риск новаторства.* Новые проекты содержат три вида рисков:

• риск, связанный с техническими нововведениями;

• риск, связанный с экономической или организационной стороной производства;

• риск, определяемый «молодостью предприятия». Риски могут быть классифицированы и по иным признакам. Так, например, выделяют риски чистые и спекулятивные, дина­мические и статические, абсолютные и относительные. Чистые риски означают возможность получения убытков или нулевого ре­зультата. Обычно к ним относят производственные и инвестици­онные риски. *Спекулятивные риски* выражаются в вероятности по­лучения как положительного, так и отрицательного результата. Финансовые риски, например, считаются спекулятивными рис­ками.

*Динамический риск —* это риск непредвиденных изменений вследствие принятия управленческих решений или изменений, произошедших в экономической, политической и других сферах) общественной жизни. Такие изменения могут привести как к потерям, так и к дополнительным доходам. *Статический риск* — это риск потерь вследствие нанесения ущерба собственности, а также потерь дохода из-за недееспособности организации. Этот риск может привести только к потерям.

*Абсолютный риск* оценивается в денежных единицах (рублях, долларах и т.д.); *относительный риск —* в долях единицы илив процентах. Например, риск в предпринимательстве можно измерить абсолютной величиной — суммой убытков и потерь и относительной величиной — степенью риска, т.е. мерой вероятности неосуществления намеченного мероприятия или недостижения намеченного уровня прибыли, дохода, цены.

1. *Факторы риска*

Предпринимательский риск складывается под влиянием объ­ективных (внешних) и субъективных (внутренних) факторов.

К наиболее важным внешним факторам относятся: ин­фляция (значительный и неравномерный рост цен как на сырье, материалы, топливо, энергоносители, комплектующие изделия, транспортные и другие услуги, так и на продукцию и услуги пред­приятия); изменение банковских процентных ставок и условий кредитования, налоговых ставок и таможенных пошлин; измене­ния в отношениях собственности и аренды, в трудовом законо­дательстве и др. Не менее опасно для деятельности предприятия влияние внутренних факторов, которые связаны с ошиб­ками и упущениями руководства и персонала. Так, по оценкам» зарубежных экспертов, 90% различных неудач малых фирм связано с неопытностью руководства, его неумением адаптироваться к изменяющимся условиям, консерватизмом мышления, что ведет к неэффективному управлению предприятием, к принятию ошибочных решений, потере позиций на рынке.

К субъективным факторам можно отнести и фактор отношения к риску. Люди различаются по своей готовности пойти на риск. Так, одним руководителям нравится рисковать, другие рисковать не хотят, а иные к риску безразличны. От поведения конкретных людей зависит и выбор рисковой стратегии в деятельности предприятия. Руководитель, который предпочитает стабильный доход, в предпринимательской деятельности выбирает стратегию, не расположенную к риску. При таком антирисковом поведении обычно имеет место невысокий доход (прибыль) пред­приятия. Руководитель, нейтрально относящийся к риску, ори­ентируется на ожидаемый доход, невзирая на возможные убытки. Расположенные к риску руководители готовы рисковать, в надежде получить большую прибыль, т.е. готовы бороться за минимизацию потерь с целью максимизации результата.

1. ***Управление рисками.***

Уп­равления риском - это практическая деятельность экспертов, лиц, принимающих решения и реализующих их по смягчению воздействия негатив­ных последствий риска на управляемую систему.

Этапы управления риском:

1. Подготовительный этап управления риском предполагает срав­нение характеристик и вероятностей риска и ранжирование имеющиеся альтернативы по принципу приемлемости содержащегося в них риска: риск приемлем полностью, приемлем частично, неприем­лем вообще.

2. На втором этапе осуществляется:

* выбор различных мер, способствующих устранению или ми­нимизации возможных отрицательных последствий риска. Напри­мер, при принятии решения о выпуске продукции, потенциально опасной для здоровья людей (краски, лаки, растворители, аэрозо­ли, и т.д.), используются ярлыки, надписи, наклейки предупреди­тельного характера;
* разработка организационных и операционных процедур предупредительного характера, включающих в себя конкретные рекомендации для лиц, принимающих и реализующих рисковые решения.

3. Важным звеном системы менеджмента риска является разра­ботка законов, постановлений,инструкций, обеспечивающих реа­лизацию выбранной рисковой альтернативы. Кроме того, право­вой элемент управления риском должен предусматривать меры по снижению риска экономических, политических, нравственных, экологических и других потерь. И, наконец, в нормативных актах должен быть отражен вопрос о том, когда и при каких условиях риск является оправданным, правомерным, а когда нет.

*Эффективность системы управления риском* зависит во многом от степени участия коллектива в выработке и принятии альтерна­тивных решений и того, насколько полно и своевременно учиты­ваются индивидуальное восприятие рисковых программ, психоло­гическая подготовка к ним.

*4. Способы уменьшения риска*

1. Услуги страхования рисков:

— пожар, другие стихийные бедствия

— автомобильные аварии;

— риск уничтожения или порчи груза при транспортировке;

— риск от вероятности нечестности служащих, что может нане­сти моральный и материальный ущерб предприятию;

— риск невыполнения обязательств одним из работников или группой работников, от чего зависит выполнение всего проекта;

* риск от возможной смерти или заболевания руководителя, от которого зависит успех предприятия

2. Меры, принимаемы собственно предприятием с целью уменьшения риска:

Главными из них являются:

1. Поиск партнеров среди тех предприятий, которые располага­ют дополнительной рабочей силой, информацией о рынке, до­статочными финансовыми средствами.

2. Услуги внешних консультантов — экспертов в той узкой об­ласти, где риск наиболее вероятен.

3. Ориентировка на определенную категорию потребителей, охотно воспринимающих нововведения или на постоянных кли­ентов. Крупным предприятиям целесообразно осуществлять "рис­ковое" финансирование небольших предприятий, занимающихся освоением новинок.

5. Образование специального резервного фонда для самостра­хования за счет части оборотных средств.

6. Передача части риска другим лицам и организациям путем страхования бизнеса и служащих.

**Тема 8. Процедура банкротства предприятия.**

***1. Причины банкротства***

В условиях рыночной экономики принцип ответственности предприятий за результаты финансово-хозяйственной деятельнос­ти реализуется в случае образования убытков, неспособности пред­приятия удовлетворять требования кредиторов по оплате товаров (работ, услуг) и обеспечивать финансирование производственного процесса, т.е. при наступлении *банкротства предприятия.*

Успехи и неудачи деятельности предприятия являются резуль­татом взаимодействия целого ряда факторов: внешних, на кото­рые предприятие не может влиять вообще или может оказывать лишь слабое влияние, и внутренних, зависящих от организации работы самого предприятия.

К числу внешних факторов, влияющих на деятельность пред­приятия, обычно относятся:

* размер и структура потребностей;
* уровень доходов и накоплений населения, а следовательно, и его покупательная способность (сюда же может быть отнесен уровень цен и возможность получения потребительского кредита); поли­тическая стабильность и направленность внутренней политики;
* развитие науки и техники, которое определяет все составляющие процесса производства товара и его конкурентоспособности; уро­вень культуры, проявляющийся в привычках и нормах потребле­ния, предпочтении одних товаров и отрицательном отношении к другим.

Одним из наиболее сильных внешних факторов банкротства являются так называемые технологические разрывы. Для каждой производственной (технологической) системы существуют опре­деленные пределы роста объемов деятельности. Дальнейшее развитие тре­бует скачка в базовых характеристиках системы. В экономической литературе эти моменты называются переломными точками, тех­нологическими разрывами. Переход от электронных ламп к полу­проводникам, от грампластинок к магнитной ленте и т.д. является примером технологических разрывов. Перемены готовятся незаметно для большин­ства, но происходят лавинообразно. В результате предприятие, имеющее престиж лидера, почти сразу оказывается безнадежно отставшим. По оценкам специалистов, при технологических раз­рывах семь из десяти лидеров становятся отстающими. Для ос­новной массы предприятий значение имеют не только крупные научно-технические сдвиги, но и мелкие оригинальные измене­ния, которые подрывают их преимущества в данной сфере дея­тельности. К внешним причинам банкротства следует также отнести уси­ление международной конкуренции. Зарубежные предприятия в одних случаях выигрывают за счет более дешевого труда, а в дру­гих — за счет более совершенных технологий.

Внешним фактором, способным привести к банкротству пред­приятия, является общий экономический спад. Нередко на стадии циклического подъема осторожность покидает даже банковские структуры, которые начинают увеличивать сверх меры кредиты предприятиям Предприятия, в которые они вкладывают средства, выглядят устойчивыми и сильными Но их крах наступает почти мгновенно из-за резкого спада рентабельности, который является результатом столь же резкого изменения цен на товары.

Банкротство предпри­ятия обычно подразделяется на:

* банкротство, связанное с неэффективным управлением предприятием, непродуманной маркетинговой стратегией и т.д.;
* банкротство, вызванное недостатком инвестиционных ре­сурсов для осуществления расширенного воспроизводства поль­зующейся спросом продукции;
* банкротство, обусловленное производством неконкурентоспособной продукции.
1. ***Процедура банкротства.***

В настоящее время процесс банкротства в России регламенти­руется Федеральным законом «О несостоятельности (банкротст­ве)» от 8 января 1998 г.

Понятие «несостоятельность» указывает на неспособность предприятия удовлетворить требования кредиторов по оплате то­варов (работ, услуг). Отсутствие на расчетном счете денежных средств, необходимых для уплаты налогов, обязательных страхо­вых взносов и т.п., также является признаком несостоятельности предприятия. В то же время оно не может быть признано несо­стоятельным за неуплату штрафов, пени, неустоек, поскольку суммы санкций не образуют кредиторской задолженности.

Однако далеко не во всех случаях наличие кредиторской за­долженности свидетельствует о возможности предъявления тре­бований о признании предприятия-должника банкротом. В соот­ветствии с Законом о несостоятельности (банкротстве) предпри­ятий принимается во внимание лишь такая сумма задолженности, которая превышает стоимость имущества должника. Исключения составляют случаи, когда подобного превышения нет, но имеет место неудовлетворительная структура баланса должника (такое соотношение его имущества и обязательств, при котором за счет первого не может быть обеспечено своевременное выполнение вторых в связи с недостаточной степенью ликвидности упомянув того имущества).

Официально предприятие может считаться банкротом только при наличии решения арбитражного суда либо решения предприятия о добровольной ликвидации. Законодательство о банкротстве обычно предусматривает не только ликвидационные, но и реорганизационные процедуры. Последние включают внешнее управление и санацию.

***3. Внешнее управление.***

Под внешним управлением имуществом должника понимается процедура, направленная на продолжение деятельности предприятия-должника, назначаемая арбитражным судом по заявлению должника, собственника предприятия или кредитора и осуществляемая на основании передачи функций по управлению предприятием-должником арбитражному управляющему.

Основанием для назначения внешнего управления имуществом должника является наличие реальной возможности восстановить платежеспособность предприятия-должника с целью продолжения его деятельности путем реализации части его имущества и осуществления других организационных и экономическихмероприятий. Управление имуществом осуществляется *арбитражным управляющим,* который назначается арбитражным судом (возможно, на конкурсной основе). Арбитражный управляющий должен быть профессиональным юристом или экономистом, обладать опытом хозяйственной работы, а также не иметь судимостей!

Функциями арбитражного управляющего являются:

• распоряжение имуществом предприятия-должника;

• руководство предприятием-должником;

• отстранение при необходимости руководителя предприятие от выполнения обязанностей;

• прием на работу и увольнение работников;

• созыв собрания кредиторов;

• разработка плана проведения внешнего управления имуществом должника и организация его выполнения.

Разработанный план предоставляется на обсуждение собрание кредиторов не позднее чем через 3 месяца после назначения арбитражного управляющего. В случае неодобрения плана, управляющий может быть заменен арбитражным судом. Полномочие внешнего управляющего не могут превышать 18 месяцев.

На период проведения внешнего управления вводится мора­торий на удовлетворение требований кредиторов к должнику, тем самым предприятию предоставляется возможность использовать суммы, предназначенные для оплаты денежных обязательств, для улучшения финансового состояния предприятия.

Арбитражный управляющий обращается в арбитражный суд с заявлением о завершении внешнего управления имуществом должника в случаях:

• если цель внешнего управления имуществом должника (вывод из кризиса) достигнута;

• если стало очевидно, что достижение этой цели невозможно. В зависимости от результатов проведения внешнего управле­ния и характера заявления арбитражного управляющего арбит­ражный суд может:

• принять решение о прекращении внешнего управления имуществом должника, признании его банкротом и об открытии конкурсного производства;

• вынести определение о завершении внешнего управления имуществом должника и прекращении производства по делу о банкротстве предприятия;

• вынести определение о проведении дальнейшего внешнего управления имуществом должника в пределах 18-месячного срока.

***4. Санация деятельности предприятия.***

Санация (оздоровление) предприятия-должника является ре­организационной процедурой предприятия, в ходе осуществления которой предприятию-должнику оказывается финансовая по­мощь кредитором или иными лицами.

Ходатайство о проведении санации может быть подано долж­ником, собственником предприятия-должника или кредитором. Основанием для проведения санации является наличие реальной возможности восстановить платежеспособность предприятия для продолжения его хозяйственной деятельности. Арбитражный суд не вправе разрешать проведение санации, если дело о несостоя­тельности предприятия возбуждено повторно на протяжении трех последних лет.

В случае удовлетворения ходатайства о санации арбитражный суд объявляет конкурс желающих принять в ней участие, к кото­рому допускаются юридические (в том числе и иностранные), физические лица, а также члены трудового коллектива предприятия-должника.

Участники санации проводят собрание и вырабатывают согла­шение, в котором содержится обязательство обеспечить удовле­творение требований всех кредиторов в согласованные с ними сроки, указывается предполагаемая продолжительность санации, распределение ответственности между участниками. Участники санации несут солидарную ответственность за выполнение обя­зательств перед кредиторами, если соглашением не предусмотре­но иное.

При формировании условий соглашения участников санации, необходимо учитывать, что по истечении 12 месяцев с начала са­нации должно быть удовлетворено не менее 40% от общей суммы требований кредиторов, а продолжительность санации не должна превышать 18 месяцев (она может быть продлена не более чем на 6 месяцев). Достижение цели санации дает основание для пре­кращения дела о несостоятельности предприятия.

Законодательные акты не предусматривают одновременного проведения санации и внешнего управления.

Возможные пути оздоровления предприятия:

* Организационная санация (изменение организационно-правовой формы; реогранизационные процедуры; совершенствование структуры управления предприятием и оптимизация численности управленческого персонала путем устранения дублирования управленческих функций;
* Техническая санация (техническое перевооружение и реконструкция)
* Экономическая и финансовая санация (реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности, продажа неликвидного имущества)
* Маркетинговая санация (проведение рыночных исследований в целях увеличения доли продаж, реорганизация службы маркетинга)
* Социальная санация (социальная защита и социальные льготы работникам, коммерциализация объектов социальнокоммунальной сферы или передача ее на бюджет муниципалитета)
1. ***Принудительная ликвидация***

Реорганизационные процедуры направлены на восстановле­ние нормального функционирования предприятия. Если они ока­зываются неэффективными, арбитражный суд начинает ликвида­ционные процедуры, которые ведут к прекращению деятельности предприятия. Ликвидационные процедуры предполагают прину­дительную или добровольную ликвидацию.

Принудительная ликвидация предприятия-должника осу­ществляется по решению арбитражного суда по признании пред­приятия несостоятельным. Это решение вступает в силу по исте­чении срока на подачу кассационной жалобы или протеста. От­личие процедуры принудительной ликвидации предприятия от ликвидации в обычном порядке, состоит в том, что реализация имущества предприятия-должника и удовлетворение требований кредиторов осуществляются в порядке *конкурсного производства.*

Решение об открытии конкурсного производства принимает арбитражный суд. Цель конкурсного производства — соразмер­ное удовлетворение требований кредиторов и объявление долж­ника свободным от долгов. Решение о признании должника не­состоятельным и об открытии конкурсного производства публикуется в «Вестнике Высшего Арбитражного Суда Российской Фе­дерации».

С момента открытия конкурсного производства запрещается передача либо другое отчуждение имущества должника, погаше­ние его обязательств, прекращается начисление пени и процентов. Сроки исполнения всех долговых обязательств предприятия счи­таются наступившими, т.е. кредиторы вправе предъявлять свои претензии в двухмесячный срок.

Конкурсное производство закрывается после распродажи иму­щества предприятия-должника, окончания расчетов с кредитора­ми и составления отчета *конкурсным управляющим.* Конкурсный уп­равляющий назначается арбитражным судом. Он распоряжается имуществом должника, осуществляет анализ его финансового со­стояния, изучает, признает или отклоняет требования кредиторов, управляет предприятием, созывает собрание кредиторов, форми­рует конкурсную массу. *Конкурсная масса —* имущество должника, на которое может быть обращено взыскание кредиторов.

После удовлетворения требований и погашения претензий кредиторов предприятие-должник считается полностью освобож­денным от долгов. После утверждения отчета конкурсного управ­ляющего арбитражный суд выносит решение о завершении кон­курсного производства. После этого предприятие-должник ис­ключается из государственного реестра и считается ликвидиро­ванным.

1. ***Добровольная ликвидация***

Добровольная ликвидация предприятия осуществляется во внесудебном порядке по взаимному соглашению между предпри­ятием-должником и кредиторами под их контролем. При добро­вольной ликвидации также назначается конкурсный управляю­щий, происходит формирование конкурсной массы и продажа имущества. Предприятие считается ликвидированным с момента его исключения из государственного реестра.

При добровольной ликвидации государственных предприятий и предприятий, в капитале которых доля (вклад) Российской Фе­дерации составляет более 25%, принятие решения о неудовлетво­рительной структуре баланса и отсутствии реальной возможности восстановления платежеспособности предприятия возлагается на Федеральное управление по делам о несостоятельности (банкрот­стве). Оно наделяется частью полномочий арбитражных судов, принимает решения о дальнейшей судьбе предприятия, контролирует процесс добровольной ликвидации. Федеральное управление было создано для защиты предприятия при признании его банкротом, поэтому в его функции входит представление интересов собственника (в случае делегирования ему таких полномочий) и контроль за поступлением финансовых средств государства для поддержки предприятия.

1. ***Мировое соглашение.***

Мировое соглашение – это процедура достижения договоренности между должником и кредиторами относительно отсрочки и/или рассрочки причитающихся кредиторам платежей или скидки с долгов. Оно может быть заключено на любом этапе производства по делу о несостоятельности (банкротстве) предприятия с момента возбуждения производства до завершения конкурсного управления. В рамках судебной процедуры, мировое соглашение возможно только под контролем арбитражного суда. С момента утверждения мирового соглашения, производство по делу о признании предприятия банкротом прекращается (если производились реорганизационные процедуры, то они тоже прекращаются).

Список рекомендуемой литературы:

1. Гражданский кодекс РФ. – Новосибирск: 1995.
2. Закон РФ “О банкротстве (несостоятельности ) предприятий)”. – Новосибирск: 1998.
3. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко Т.А., Олейникова Ю.А. Бизнес план. Учебно-практическое пособие. – М.: “Изд-во ПРИОР”, 2000.
4. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха. -–М.: Прогресс-универс. 1991-1992. – Вып. 1-5
5. Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практическое пособие. – М.: Междунар. Отношения, 1993.
6. Экономика предпринимательства: Курс лекций: Учеб пособие. – М.: Гуманит. Изд. Центр ВЛАДОС, 1999